



# PKS-yhteisöraportti



Johdanto	3
Tiivistelmä	4
Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri (HUS)	5
Helsingin seudun liikenne (HSL)	10
Helsingin seudun ympäristöpalvelut (HSY)	22
Kansainvälinen designsäätiö	38
Kuntaliitto	45
Laurea-ammattikorkeakoulu Oy	58
Metropolia Ammattikorkeakoulu Oy	68
Seure Henkilöstöpalvelut Oy	79
Uudenmaan liitto - Nylands förbund	87
Uudenmaan virkistysalueyhdistys ry Föreningen Nylands Friluftsområden rf	93
LIITE	

Kansi: Eurooppalaisessa BEST-tutkimuksessa HSL-alueen joukkoliikenne sijoittui jälleen kärkisijalle. Helsinki (HSL-alue) oli 2011 kokonaisarvosanalla mitattuna paras joukkoliikennekaupunki jo toista vuotta peräkkäin. Kuva: HSL, kuva-arkisto.

# Johdanto

Tämä raportti sisältää pääkaupunkiseudun koordinaatioryhmälle raportoitavat yhteisöt.

Raportissa esitetään kustakin yhteisöstä niiden toimittamien katsausten perusteella vuoden 2011 toiminnan ja talouden kehittymistä koskevat tiedot sekä perustiedot kustakin yhteisöstä.

Raporttiin on laadittu Helsingin kaupungin talous- ja suunnittelukeskuksen toimesta tiettyjen yhteisöjen osalta niiden toimittamien tietojen perusteella laskettuja talouden avaintunnuslukuja sekä lyhyet analyysit niistä.

TALOUS- JA SUUNNITTELUKESKUS  
Varainhallinta

Lisätiedot: Petra Vänskä-Sippel, controller puh. 310 25551.

# Tiivistelmä

(1 000 euroa)

Yhteisön nimi	2011		2010	
	Liikevaihto	Tilikauden tulos*	Liikevaihto	Tilikauden tulos*
Helsingin ja uudenmaan sairaanhoitopiiri (HUS)	1 598 822	-16 100	1 512 931	-800
Helsingin seudun liikenne (HSL)	505 586	1 592	480 475	4 964
Helsingin seudun ympäristöpalvelut (HSY)	302 555	-382	277 601	-6 614
Kansainvälinen desingsäätiö (WDC)	6 025	417	1 173	117
Kuntaliitto	31 921	932	31 166	2 924
Laurea-ammattikorkeakoulu Oy	53 688	1 875	53 462	2 171
Metropolia Ammattikorkeakoulu Oy	117 460	5 166	111 982	3 869
Uudenmaan liitto	8 972	30	8 053	439
Uudenmaan Virkistysalueyhdistys ry	743	61	682	31

\* ennen tilinpäätössiirtoerä ja veroja



## Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri (HUS)

Y-Tunnus	1567535-0	Toimitusjohtaja	Aki Lindén
Osoite	Stenbäckinkatu 9 00290 Helsinki	Hallituksen puheenjohtaja	Ulla-Marja Urho
Puhelin	09-4711 <a href="http://www.hus.fi">http://www.hus.fi</a> <a href="mailto:aki.linden@hus.fi">aki.linden@hus.fi</a>	Hallituksen varapuheenjohtaja	Veikko Simpanen
		Hallituksen jäsen	Ilkka Taipale
		Hallituksen jäsen	Suzan Ikävalko
		Hallituksen jäsen	Henrika Zilliacus-Tikkanen
		Hallituksen jäsen	Irene Äyräväinen
		Hallituksen jäsen	Säde Tahvanainen
		Hallituksen jäsen	Kirsi Aropaltio
		Hallituksen jäsen	Jari Oksanen
		Hallituksen jäsen	Harry Yltävä
		Hallituksen jäsen	Jukka Pihko
		Hallituksen jäsen	Mikko Salaspuro
		Hallituksen jäsen	Seppo Helminen
		Hallituksen jäsen	Pietari Jääskeläinen
		Hallituksen jäsen	Johanna Tuuli
		Hallituksen jäsen	Sanna Lauslahti
		Hallituksen jäsen	Jaakko Karvonen
		Hallituksen varajäsen	Reijo Vuorento
		Hallituksen varajäsen	Rolf Paqvalin
		Hallituksen varajäsen	Eija Grönfors
		Hallituksen varajäsen	Anna Cantell-Forsbom
		Hallituksen varajäsen	Hans Blomberg
		Hallituksen varajäsen	Satu Manner
		Hallituksen varajäsen	Ari Oksanen
		Hallituksen varajäsen	Sirpa Asko-Seljavaara
		Hallituksen varajäsen	Johanna Nuorteva
		Hallituksen varajäsen	Pekka Karma
		Hallituksen varajäsen	Marja-Leena Laine
		Hallituksen varajäsen	Elina Ikonen
		Hallituksen varajäsen	Karel Mc Leod Smith
		Hallituksen varajäsen	Tuomas Nurmela
		Hallituksen varajäsen	Anja Roos
		Hallituksen varajäsen	Timo Auvinen
		Hallituksen varajäsen	Tony Hagerlund
		Tilintarkastaja	Jorma Nurkkala , KHT, KPMG Oy

## Tiivistelmä toimintakatsauksesta

HUS:n laatima toimintakatsaus on kokonaisuudessaan tämän seurantaraportin liitteenä.

## Analyysi

Kuntayhtymän tilikauden alijäämä oli 16 milj. euroa ja taseeseen jäi 26 milj. euroa edellisiltä kausilta kertynyttä ylijäämää. Vuoden 2011 tulosta rasitti kertaluonteinen 10 milj. euron lomapalkkavelan laskentaperusteiden muutoksesta aiheutunut kulukirjaus.

Jäsenkuntien palvelusuunnitelmat ylittyivät 10,1 milj. euron suuruisen palautuksen jälkeen 33,9 milj. euroa, mikä oli 4,5 milj. euroa syyskuun 2011 tilanteessa ennustettua enemmän.

HUSin seurantaraportissa ilmoittama kuntalaskutuksen toteuma ei pidä sisällään ylikäyttömaksuja, jotka on esitetty palvelusuunnitelman toteuman ulkopuolisena eränä. Jatkossa raportoinnin osalta tulisi selkeyden vuoksi ilmoittaa kaikki kunnan maksamat erät, etenkin kun ylikäyttömaksun karenssiaikoja on tiukennettu vuoden 2012 alusta lukien.

HUSin vuoden 2011 toteutunut taso suhteessa kuluvan vuoden budjettiin tulee merkitsemään sitä, että selkeitä kustannustasoa alentavia toimenpiteitä tulisi löytyä, jotta budjetissa olisi mahdollista pysyä. Nykyisessä tilanteessa onkin ensiarvoisen tärkeää, että myöhemmin keväällä 2012 julkaistavassa ensimmäisen vuosineljänneksen raportista käy selkeästi ilmi toimenpiteet joiden avulla talousarviossa aiotaan pysyä.

Siirtoviivepäivien osalta tilanne vaihteli edelleen kunnittain varsin paljon. Espoossa siirtoviivepäiviä syntyi n. 40 pv/1000 asukasta kohden, Helsingissä n. 27 pv/1000 as ja Vantaalla 10 pv/1000 as.

Investointien osalta toteuma jäi alle talousarvion, ja rahoitustilanne oli hyvä vuonna 2011. Keskeisenä haasteena tulee edelleenkin kuitenkin olemaan tulevien vuosien suurten investointien rahoittaminen suhteessa kuntien maksukykyyn.

Kuntien näkökulmasta vaikutusmahdollisuudet HUSin nykyisten liikelaitosten toimintaan ja hinnoitteluun ovat tällä hetkellä heikot, joten siihen tulee edelleen jatkossa kiinnittää riittävästi huomiota. Liikelaitosten tulokset toteutuivat ylijäämien palautusten myötä kokonaisuutena katsoen suhteellisen lähelle tavoitteena ollutta nollatulosta.

Suunnittelupäällikkö Jussi Lind  
Helsingin terveystieteiden keskus

TULOSLASKELMA (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2010	Tilinpäätös 31.12.2011
Liikevaihto	1 512 931 410	1 598 821 794
Muut tuotot	71 498 888	76 095 390
Aineet, tarvikkeet	287 606 035	310 421 502
Palveluostot	202 978 430	219 298 897
Henkilöstökulut	953 388 945	1 009 998 356
Poistot	85 710 760	93 573 387
Muut kulut	41 947 004	44 932 041
<b>Liikevoitto/-tappio</b>	12 799 124	-3 306 998
Rahoitustuotot	2 083 160	2 987 742
Rahoituskulut	15 682 517	15 780 529
<b>Voitto ennen satunnaiseriä</b>	-800 234	-16 099 785
Satunnaiset tuotot	0	0
Satunnaiset kulut	0	0
<b>Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja</b>	-800 234	-16 099 785
Verot		
Poistoeron muutos		
Varausten muutos		
Rahastojen muutos		
<b>Tilikauden tulos/tappio</b>	-800 234	-16 099 785

TASE (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2010	Tilinpäätös 31.12.2011
<b>TASE VASTAAVAA</b>		
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>		
Aineettomat hyödykkeet	37 001 539	41 913 438
Aineelliset hyödykkeet	640 160 169	635 357 792
Sijoitukset	34 322 385	45 739 107
Pysyvät vastaavat yhteensä	711 484 093	723 010 337
<b>TOIMEKSIANTOJEN VARAT</b>		
Lahjoitusrahastojen erityiskatteet	3 832 707	4 093 639
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>		
Vaihto-omaisuus	19 432 038	20 076 855
Saamiset	63 539 360	70 082 489
Rahoitusarvopaperit	26 926 190	56 782 863
Rahat ja pankkisaamiset	196 532 236	211 705 131
Vaihtuvat vastaavat yhteensä		
<b>Vastaavaa yhteensä</b>	<b>911 849 036</b>	<b>938 809 106</b>
<b>TASE VASTATTAVAA</b>		
<b>OMA PÄÄOMA</b>		
Osakepääoma	391 253 125	391 253 125
Arvonkorotusrahasto		
Muut omat rahastot		
Ed tilikausien voitto/tappio	42 647 600	41 847 366
Tilikauden voitto/tappio	-800 234	-16 099 785
Oma pääoma yhteensä	433 100 491	417 000 706
Poistoero		
Vapaaehtoiset varaukset		
Pakolliset varaukset	36 206 033,00	39 428 989
<b>TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT</b>		
Lahjoitusrahastojen pääomat	3 832 707	4 093 639
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>		
Pitkäaikainen	164 696 154	183 227 756
Lyhytaikainen	274 013 651	295 058 017
Vieras pääoma yhteensä	438 709 805	478 285 773
<b>Vastattavaa yhteensä</b>	<b>911 849 036</b>	<b>938 809 106</b>



<b>RAHOITUSLASKELMA</b>	Tilinpäätös	Tilinpäätös
<b>(euroa)</b>	31.12.2010	31.12.2011
<b>Varsinaisen toiminnan ja investointien kassavirta</b>		
Tulorahoitus		
Liikevoitto	12 799 124	-3 306 998
Poistot	85 710 760	93 573 387
Rahoitustuotot ja kulut	-13 599 357	-12 792 787
Verot	0	0
Satunnaiset erät	0	0
Muut oikaisut	-1 782 291	1 284 220
Investoinnit	-110 304 918	-92 321 955
<b>Varsinaisen toiminnan ja investointien netto-kassavirta</b>	<b>-27 176 683</b>	<b>-13 564 134</b>
Rahoitustoiminnan kassavirta		
Lainakannan muutokset	-18 430 782	6 735 822
Oman pääoman muutokset	0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset	38 895 615	14 813 262
<b>Rahoitustoiminnan nettokassavirta</b>	<b>20 464 833</b>	<b>21 549 083</b>
Kassavarojen muutos		
Kassavarat tilikauden alussa	120 272 688	113 560 837
Kassavarat tilikauden lopussa	113 560 837	121 545 787



## Helsingin seudun liikenne (HSL)

Y-Tunnus	2274586-3	Toimitusjohtaja	Suvi Rihtniemi
Osoite	Opastinsilta 6 A 00520 Helsinki		
Puhelin	4766 4444 suvi.rihtniemi@hsl.fi	Hallituksen puheenjohtaja	Tatu Rauhamäki
		Hallituksen varapuheenjohtaja	Nina Knaapila
		Hallituksen jäsen	Laura Rissanen
		Hallituksen jäsen	Jaana Pelkonen
		Hallituksen jäsen	Hannele Kerola
		Hallituksen jäsen	Corinna Tammenmaa
		Hallituksen jäsen	Markku Weckman
		Hallituksen jäsen	Arto Välikangas
		Hallituksen jäsen	Osmo Soininvaara
		Hallituksen jäsen	Juha-Veikko Kurki
		Hallituksen jäsen	Hanna-Kaisa Siimes
		Hallituksen jäsen	Petteri Niskanen
		Hallituksen jäsen	Tarja Kantola
		Hallituksen jäsen	Jukka Hako
		Hallituksen varajäsen	Anitta Orpana
		Hallituksen varajäsen	Wille Rydman
		Hallituksen varajäsen	Finn Berg
		Hallituksen varajäsen	Tapani Tuominen
		Hallituksen varajäsen	Samuli Isola
		Hallituksen varajäsen	Ritva Erkama
		Hallituksen varajäsen	Aino Mäkisalo
		Hallituksen varajäsen	Hannu Koponen
		Hallituksen varajäsen	Sirpa Hertell
		Hallituksen varajäsen	Erja Kouvo
		Hallituksen varajäsen	Martti Tulenheimo
		Hallituksen varajäsen	Ulla-Maija Rajakangas
		Hallituksen varajäsen	Jouni Vauhkonen
		Tilintarkastaja	Jarmo Lohi, KHT, Ernst & Young Oy

## Toimintaympäristö ja toiminta

Vuoden 2011 aikana selvitetiin joukkoliikenteen osuutta päivän aikana Helsingin niemen rajalla aamuruuhkassa sekä Kehä I:lle ulottuvilla poikittaislinjoilla. Helsingin niemen rajalla joukkoliikenteen osuus kasvoi 72,2 %:sta 72,5 %:iin ja Kehä I:lle ulottuvilla poikittaislinjoilla 18,8 %:sta 18,9 %:iin

Matkustajamäärän kasvu jatkui. Vuonna 2011 HSL-alueella tehtiin lähes 336 miljoonaa matkaa, 2,8 prosenttia enemmän kuin vuonna 2010. Matkoja tehtiin aiempaa enemmän kaikissa liikennemuodoissa lukuun ottamatta raitio- ja junaliikennettä. Niiden matkustajamäärää ovat vähentäneet muun muassa ankaran talven aiheuttamat liikennöintiongelmät, raitiolinjoilla myös kesän ratatöistä johtuneet poikkeusjärjestelyt.

### Asiakastyytyväisyys

Eurooppalaisessa BEST-tutkimuksessa HSL-alueen joukkoliikenne sijoittui jälleen kärkisijalle. Helsinki (HSL-alue) oli 2011 kokonaisarvosanalla mitattuna paras joukkoliikennekaupunki jo toista vuotta peräkkäin. HSL-alueella 78 prosenttia vastaajista on tyytyväisiä alueen joukkoliikenteeseen. Haastatteluja tehtiin kaikissa HSL:n jäsenkunnissa yhteensä noin 1 700.

Matkustajat antoivat vuonna 2011 HSL:n joukkoliikenteelle yleisarvosanan 3,99 (asteikko 1–5). Matkustajista 83,4 prosenttia antoi joukkoliikenteelle hyvän tai erittäin hyvän yleisarvosanan (4 ja 5). Huonon tai erittäin huonon yleisarvosanan (1 ja 2) antoi 1,9 prosenttia matkustajista.

Pääsääntöisesti matkustajat ovat tyytyväisimpiä metroliikenteeseen. VR:n lähijuna-liikenteessä tyytymättömyys kohdistui etenkin aikataulussa pysymiseen sekä matkanteon sujuvuuteen.

## Liikevaihto, tulos ja tuottavuus

HSL:n toimintatulot olivat yhteensä 520,3 milj. euroa (TA 512,0 milj. euroa). Toimintatuloista 48,6 % on lipputuloja ja 48,2 % kuntaosuuksia.

### Lipputulot

Arvioitua suurempi matkustajamäärän kasvu tuotti myös lipputuloja arvioitua enemmän.

Lipputulot ovat yhteensä 252,8 milj. euroa ja ne ylittivät talousarvion 6,0 milj. eurolla.

HSL-joukkoliikenteen lippujen hintoja korotettiin vuoden 2011 alussa keskimäärin yhdellä prosentilla.

### Kuntaosuudet

Kunnat maksavat HSL:n kulut kuntaosuuksina siltä osin kuin niitä ei voida kattaa lipputuloilla muilla tuloilla. Kuntaosuudet olivat yhteensä talousarvion mukaiset 250,8 milj. euroa, ja ne kattoivat 48,7 % HSL:n kustannuksista.

Matkustajamäärän kasvu jatkui. Vuonna 2011 HSL-alueella tehtiin lähes 336 miljoonaa matkaa, 2,8 prosenttia enemmän kuin vuonna 2010.

### Muut toimintatulot

Muut toimintatulot, yhteensä 16,7 milj. euroa, koostuvat pääosin valtion tuista, tarkastusmaksutuloista ja liikennöitsijöiltä laskutettavista matkakorttilaitteista ja tautotilojen vuokrasta.

Valtion tuki suurten kaupunkien joukkoliikenteelle oli 6,2 milj. euroa.

Tarkastusmaksutuloja kertyi 4,8 milj. euroa ja niistä kirjattiin luottotappiovarauksiin 1,9 milj. euroa.

Vuokratuottoja kertyi 2,1 milj. euroa.

### Toimintamenot

HSL:n toimintamenot olivat talousarviossa yhteensä 510,0 milj. euroa. Yhtymäkokous hyväksyi 25.11.2011 toimintamenojen määrärahan korotuksen 519,4 milj. euroon.

Toimintamenoja toteutui yhteensä 514,6 milj. euroa, josta 493,4 milj. euroa (95,9 %) oli palvelujen ostomenoja. Menosäästöjä muutettuun talousarvioon verrattuna kertyi yhteensä 4,8 milj. euroa.

### Operointikustannukset

Joukkoliikenteen operointikustannukset ovat yhteensä 407,5 milj. euroa, 79,2 % HSL:n toimintamenoista. Säästöjä operointikustannuksissa kertyi muutettuun talousarvioon verrattuna yhteensä 1,7 milj. euroa.

Vuoden 2011 joukkoliikenteen kustannustaso nousi keskimäärin 3,7 %. Talousarviossa oli varauduttu 2,4 %:n nousuun.

### Bussiliikenne

Bussiliikenteen kustannukset olivat 271,0 milj. euroa ja ne toteutuivat lähes muutetun talousarvion mukaisina. Bussiliikenteen kustannukset ylittivät talousarvion mukaiset kustannukset 0,4 milj. eurolla (0,1 %). Bussiliikenteen kustannusindeksi nousi vuonna 2011 4,9 % (TA 3,2 %)

### Junaliikenne

Junaliikenteen kustannukset olivat yhteensä 61,3 milj. euroa, kun talousarviossa oli varauduttu 63,4 milj. euron menoihin. HSL/VR-sopimuksen mukaiset kustannukset olivat 54,7 milj. euroa, 2,1 milj. euroa alle talousarvion. Korvauksia pienensivät poikkeuksellisen runsaat liikennehäiriöt, joiden vuoksi vuoroja jäi ajamatta ja jotka johtivat myös sanktioihin. Kolmannen vyöhykkeen junaliikenteen kustannukset olivat talousarvion mukaiset 6,5 milj. euroa.

### Metro- ja raitiotie- ja lauttaliikenne

Metroliikenteen kustannukset olivat yhteensä lähes talousarvion mukaiset 24,9 milj.

euroa (TA 24,8 milj. euroa). Myös raitioliikenteen kustannukset olivat lähes talousarvion mukaiset 46,5 milj. euroa (TA 46,7 milj. euroa). Lauttaliikenteen kustannukset olivat 3,9 milj. euroa, (TA 3,7 milj. euroa). Lautan osalta vuoden 2011 kustannuksia kasvatti 0,3 milj. eurolla vuodelta 2010 laskuttamatta jäänyt kustannuserä.

#### Infrakustannukset

Infrakustannukset olivat yhteensä 63,2 milj. euroa (TA 64,0 milj. euroa).

#### Muut kustannukset

Muita kuin operointi- ja infrakustannuksia toteutui yhteensä 43,8 milj. euroa. Ulkopuolisilta hankittavia palvelujen ostoja toteutui yhteensä 22,6 milj. euroa, noin 1,4 milj. euroa alle talousarvion.

Henkilöstökuluja toteutui yhteensä 16,0 milj. euroa, lähes talousarvion mukaisesti. Vuoden lopussa HSL:n palveluksessa oli 351 henkilöä.

Vuokrakuluja toteutui yhteensä 2,1 milj. euroa ja aineiden, tarvikkeiden ja tavaroiden kustannuksiin käytettiin 0,8 milj. euroa sekä muihin kuluihin 2,3 milj. euroa. Muut kulut sisältävät tarkastusmaksutuloista kirjatun luottotappiovarauksen 1,9 milj. euroa. Toimintatuottojen ja kulujen erotuksena syntyvä toimintakate oli 5,7 milj. euroa.

#### Rahoitustuotot ja –kulut

Rahoituksen nettokustannuksiksi arvioitiin talousarviossa 0,3 milj. euroa. Pitkäaikaisista lainaa investointeihin arvioitiin tarvittavan 12 milj. euroa. Lainaa ei investointien lykkääntymisen vuoksi tarvinnut nostaa. Korkotuotot kattoivat vähäiset rahoituskulut ja rahoituksen nettotuottoja syntyi 0,5 milj. euroa, joten vuosikate rahoitusserien jälkeen oli 6,3 milj. euroa.

#### Poistot

Suunnitelmapoistot ovat yhteensä 4,7 milj. euroa, ja ne alittuivat talousarvioon verrattuna noin 0,7 milj. eurolla investointien viivästymisen seurauksena.

#### Tilikauden tulos

Tilikauden tulos rahoitusserien ja poistojen jälkeen on 1,59 milj. euroa ylijäämäinen, kun talousarviossa oli varauduttu 3,59 milj. euron alijäämäiseen tulokseen.

#### Investoinnit

Vuoden 2011 Investointimenot ovat yhteensä 4,3 milj. euroa, mikä alittaa talousarvion 7,3 milj. eurolla. Investointimenoista 1,6 milj. euroa liittyy nykyisen matkakorttijärjestelmän ylläpitoon ja lippu- ja informaatiojärjestelmän (LIJ 2014) rakentamiseen liittyvistä hankinnoista. Muiden operatiivisten tietojärjestelmien, lähiverkon kehittämiseen ja ylläpitoon sekä toimitilojen remontointiin käytettiin 5,7 milj. euroa. Talousarvion alittuminen aiheutuu pääosin siirtyvistä matkakorttijärjestelmän hankkeista.

### Rahoitus

Rahoituksen nettokustannuksiksi arvioitiin talousarviossa 0,3 milj. euroa. Pitkäaikaista lainaa investointeihin arvioitiin tarvittavan 12 milj. euroa. Lainaa ei investointien lykkääntymisen vuoksi tarvinnut nostaa. Korkotuotot kattoivat vähäiset rahoituskulut ja rahoituksen nettotuottoja syntyi 0,5 milj. euroa.

### Vastuusitoumukset

Ei ole.

### Riskit

Vuoden 2011 aikana kuntayhtymälle on määritelty riskienhallinnan vaiheittainen prosessi ja siihen liittyvät puitteet. Määrittelyssä on hyödynnetty ISO 31000 riskienhallintastandardia. Riskipolitiikka vahvistetaan vuoden 2012 aikana sekä jatkossa toteutetaan riskienarvioinnit ja määritellään tunnistetuille riskeille hallintaohjelmat.

Tilikauden aikana ei ole raportoitu HSL:n omassa toiminnassa toteutuneista riskeistä, joista olisi aiheutunut merkittävää vahinkoa kuntayhtymän toiminnalle.

### Henkilöstö

Henkilöstömäärä oli vuoden 2011 lopussa 351 henkilöä, joista vakinaisia 322 henkilöä ja määräaikaisia 29 henkilöä. Lisäystä edelliseen vuoteen oli yhteensä 7 henkilöä, lähinnä Matkustajapalvelut -osaston tarkastusyksikköön. Henkilöstökuluja toteutui yhteensä 16,0 milj. euroa, lähes talousarvio mukaisesti.

### Ympäristöasioiden hallinta

Vuonna 2011 järjestettiin kaksi bussiliikenteen tarjouskilpailua, jotka sisälsivät yhteensä 237 auton liikennöinnin. Kilpailutusperiaatteita tarkennettiin syksyn 2011 tarjouskilpailussa, ja biopolttoaineet siirrettiin erillisen ympäristöbonuksen piiriin, josta päätetään alkuvuonna 2012.

Bussiliikenteen päästötaso on alentunut kaluston uusiutumisen ja biopolttoaineen käytön seurauksena. Vuonna 2011 liikenteeseen tuli 111 uutta bussia. HSL:n liikenteessä käytetyistä busseista 40 prosenttia on vähäpäästöisiä. Lisäksi useimmissa uusissa busseissa on ajotavan seurantajärjestelmä, kameravalvonta, turvaohjain ja ilmastointi.

Vuoden 2012 alussa saadaan Helsingin seudun ensimmäiset hybridibussit koeluontoiseen käyttöön linjalla 24. Joulukuussa ratkaistun kilpailukierroksen perusteella syksyllä 2012 liikenteeseen tulee 52 kevytrakennebussia, joiden polttoaineenkulutus on noin 25 prosenttia tavallista pienempi.

HSL julkaisee erillisen ympäristökertomuksen.

### Yhteistyö

Yhteistyössä HSY:n kanssa laadittiin toimintaohjelma synergiaetujen lisäämiseksi kuntayhtymien välillä. Ohjelma sisältää 12 toimenpide-ehdotusta, joista osa on jo toteutettu.

### Merkittävät tapahtumat yhteisön toiminnassa ja tulevaisuuden näkymät

Vuoden 2011 strategisten hankkeiden toteutuminen

- HSL:n perussopimuksen mukaan sen ulkopuolella olevat Helsingin seudun kunnat voivat liittyä HSL:ään. Kehyskuntien aloitteesta HSL ja kahdeksan HSL:n ulkopuolista Helsingin seudun kuntaa ovat laatineet selvityksen kuntien liittymisen vaikutuksista HSL:ään. HSL laajeni kattamaan seitsemän kunnan alueen, kun Sipoon kunnanvaltuusto päätti syksyllä liittyä HSL:ään vuoden 2012 alusta.
- HSL:n hallitus hyväksyi Helsingin seudun liikennejärjestelmäsuunnitelman maaliskuussa. Sen toteuttamiseen liittyvän aiesopimuksen valmistelu käynnistyi kesäkuussa yhdessä Liikenne- ja viestintäministeriön, Kuuma-kuntaryhmän ja kuntaryhmä Nelosten kanssa. Metropolialueen pienet kustannustehokkaat hankkeet (KUHA) -kokonaisuuden ohjelmointityö saatiin valmiiksi. Jatkotöinä käynnistettiin Helsingin seudun pääpyöräilyverkon ja pyöräilyn laatukäytävien määrittely ja liikenneturvallisuusstrategian laatiminen.
- Helsingin seudun matkalippujärjestelmän uudistaminen ja ajantasaisen matkustajainformaatiojärjestelmän kehittäminen etenevät suunnitellussa aikataulussa (LIJ2014- ja TLJ2014-hankkeet). Tulevan järjestelmän peruseriaatteeksi valittiin kaarimalli, jossa vyöhykerajat perustuvat ensisijaisesti etäisyyteen Helsingin keskustasta. Elokuussa 2011 käynnistyi jatkotyö, jossa määritellään vyöhykerajojen sijainti ja lippujen hinnoitteluperiaatteet.
- Koko HSL alueen kattava liikennetarjonnan kehittäminen eteni. Poikittaislinjasto-suunnitelma ja runkolinjastosuunnitelma valmistuivat. Myös Jokeri-linjan kehittämislinjaukset liikennöintisopimuskaudelle 2013 - 2020 saatiin valmiiksi.
- HSL:n koko joukkoliikenteen kattavan luotettavuuden kehittämisohjelman laatiminen aloitettiin kesällä, ja ohjelma valmistuu maaliskuussa 2012. Myös joukkoliikenteen luotettavuusmittarin määrittely valmistui. Tavoitteena on ottaa mittari käyttöön keväällä 2012. Liikenneviraston ja VR:n kanssa laadittu lähijunaliikenteen luotettavuuden kehittämisohjelma valmistui syksyllä ja toimenpiteitä ryhdyttiin heti jalkauttamaan.
- Bussiliikenteessä tulivat voimaan ensimmäiset HSL:n hallituksen vahvistamien uusien periaatteiden mukaiset sopimukset. Kilpailutusperiaatteita tarkennettiin syksyn 2011 tarjouskilpailussa, ja biopolttoaineet siirrettiin erillisen ympäristöbonuksen piiriin, josta päätetään alkuvuonna 2012.
- Lähijunaliikenteen kolmannen vyöhykkeen sopimuksen uudistaminen siirtyi vuonna 2012 VR:n ja liikenne- ja viestintäministeriön kanssa käytäviin kolmikantaneuvotteluihin. Samalla yhteistyösopimus Lahden ja Karjaan lähijunaliikenteen tilaamisesta LVM:n toimeksiannosta purettiin. Keravan ja Kirkkonummen junaliikenteestä tehtiin yhden vuoden jatkosopimus nykyisin ehdoin.

HSL laajeni kattamaan seitsemän kunnan alueen, kun Sipoon kunnanvaltuusto päätti syksyllä liittyä HSL:ään vuoden 2012 alusta.

- Talouden ja toiminnanohjaus- ja raportointijärjestelmä uudistetaan vuosina 2011 – 2013.

Uudeksi järjestelmäksi valittiin Microsoft Dynamics AX:n ja toimittajana Logica Oy. Vuoden 2012 alussa otettiin tuotantokäyttöön taloushallinto, palkkahallinto sekä henkilöstöhallinnon perustoinnot suunnitelman mukaisesti. Taloussuunnittelun ja analysoinnin järjestelmät on tarkoitus ottaa käyttöön kesällä 2012 ja projektien hallinnan ja hankintojen hallinnan järjestelmät vuoden 2012 loppuun mennessä. Osaamisen hallintaa varten hankittiin tietotekninen ratkaisu, jonka vaatimusmäärittely aloitettiin. Järjestelmä otetaan käyttöön vuonna 2013.

- Vuoden 2012 alussa käynnistettiin johdon raportoinnin ja sisäisen laskennan kehittämisprojekti, jossa hyödynnetään HSL:n olemassa olevia tietokantoja.

- HSL:n sisäisen tuottavuuden tehostamiseksi laadittiin Deloitte & Touche Oy:n avustamana tuottavuusohjelma, jossa keskeiseksi keinoksi tuottavuuden parantamiseksi nähtiin toimenpiteet myyntitulojen lisäämiseksi. HSY:n kanssa yhteistyössä laadittiin toimintaohjelma synergiaetujen lisäämiseksi kuntayhtymien välillä.

TUNNUSLUVUT	2010	2011
<b>Toiminnan laajuus</b>		
Liikevaihto (euroa)	480 475 468	505 585 964
Liikevaihto/henkilö (euroa)	1 396 731	1 440 416
Liikevaihdon muutos %		5,2
Investoinnit (euroa)	27 322 723	4 300 000
Taseen loppusumma (euroa)	98 619 684	124 416 682
Henkilöstökulut (euroa)	14 394 320	16 000 203
Henkilöstökulut liikevaihdosta, %	3,0	3,2
Henkilöstö keskimäärin	344	351
<b>Vakavaraisuus</b>		
Omavaraisuusaste, %	24,1	26,7
<b>Maksuvalmius</b>		
"Quick ratio ( 0,5-1,0 tyydyttävä, > 1,0 hyvä)"	1,02	1,46
"Current ratio (< 1 heikko, 1 -2 tyydyttävä, > 2 hyvä)"	1,02	1,46

KULURAKENNE	2010	2011
Liiketoiminnan tuotot yhteensä (€)	492 815 014	520 323 890
	%	%
Ainekulut	0,1	0,1
Henkilökulut	2,9	3,1
Muut kulut	95,1	95,8
Käyttökate	1,9	1,1
Osinko- ja rahoitustuotot		0,1
Rahoituskulut		
Verot		
Rahoitustulos	2,0	1,2
Poistot	0,9	0,9
Nettotulos	1,0	0,3
Satunn tuotot/kulut		
Kokonaistulos	1,0	0,3



## Matkustajamäärät liikennemuodoittain (milj. nousua)

	2010	2011	Muutos %
<b>Raitiovaunu</b>	54,5	53,7	-1,5
<b>Metro</b>	57,1	61,5	7,7
<b>Bussi yhteensä</b>	166,6	172,5	3,6
Helsinki sisäinen	86,2	88,4	2,5
Espoo sisäinen	14,5	14,8	2,3
Vantaa sisäinen	11,7	11,7	0,0
Kerava sisäinen	0,2	0,2	8,8
Kirkkonummi sis.	0,3	0,4	10,7
Seutuliikenne	52,5	55,7	6,1
U-liikenne	1,2	1,4	16,2
<b>Lähijuna</b>	47,1	46,6	-1,2
<b>SL lautta</b>	1,6	1,7	5,0
<b>Yhteensä</b>	<b>326,9</b>	<b>335,9</b>	<b>2,8</b>

## Matkustajien antama yleisarvosana HSL:n joukkoliikenteelle liikennemuodoittain

	2008	2009	2010	2011
Raitiovaunu	4,02	4,08	4,07	4,05
Bussi	3,95	3,98	3,99	3,99
Metro	4,12	4,15	4,15	4,11
Yhteensä	4,00	4,03	4,04	4,03
VR:n lähiliikenne*	-	-	-	3,74
<b>Yhteensä</b>	<b>4,00</b>	<b>4,04</b>	<b>4,04</b>	<b>3,99</b>

\*VR:n lähiliikenteessä tutkimusta on tehty vuoden 2011 alusta alkaen.

## Matkustajakilometrit, paikkakilometrit ja täyttöaste liikennemuodoittain

	Matkustajakilometrit, milj.		Paikkakilometrit, milj.		Täyttöaste		Muutos %- yksikköä
	2010	2011	2010	2011	2010	2011	
<b>Bussi</b>	<b>1 114,8</b>	<b>1 159,8</b>	<b>5 540,6</b>	<b>5 682,6</b>	<b>20,1 %</b>	<b>20,4 %</b>	<b>0,3 %</b>
- Seutulinjat	529,9	562,4	2207,2	2368,0	24,0 %	23,8 %	-0,2 %
- Helsingin sis.	409,5	419,8	2015,8	2010,7	20,3 %	20,9 %	0,6 %
- Espoon sis.	89,7	91,7	743,2	721,0	12,1 %	12,7 %	0,6 %
- Vantaan sis.	85,2	85,2	562,3	569,4	15,2 %	15,0 %	-0,2 %
- Keravan sis.	0,5	0,6	12,1	13,5	4,5 %	4,4 %	-0,1 %
<b>Raitiovaunu</b>	<b>113,4</b>	<b>117,6</b>	<b>539,2</b>	<b>558,3</b>	<b>21,0 %</b>	<b>21,1 %</b>	<b>0,1 %</b>
<b>Metro</b>	<b>416,8</b>	<b>396,5</b>	<b>2031,0</b>	<b>2106,1</b>	<b>20,5 %</b>	<b>18,8 %</b>	<b>-1,7 %</b>
<b>Juna, ostoliikenne 1)</b>	<b>461,3</b>	<b>452,6</b>	<b>1395,8</b>	<b>1438,4</b>	<b>33,0 %</b>	<b>31,5 %</b>	<b>-1,5 %</b>
<b>Lautta</b>	<b>4,1</b>	<b>4,5</b>	<b>21,6</b>	<b>22,9</b>	<b>19,0 %</b>	<b>19,5 %</b>	<b>0,5 %</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>2 110,3</b>	<b>2 130,9</b>	<b>9 528,0</b>	<b>9 808,3</b>	<b>22,1 %</b>	<b>21,7 %</b>	<b>-0,4 %</b>
1) Ei sisällä Keravan ja Kirkkonummen junaliikennettä							

Täyttöaste lasketaan matkustajakilometriä ja paikkakilometriä suhteena. Paikkakilometreissä on mukana istuma- ja seisomapaikat. Täyttöaste on selvästi korkein junaliikenteessä.

## Liikennöinnin luotettavuus

Kulkumuoto	Tavoite 2011	Luotettavuus 2011	Luotettavuus 2010
Bussiliikenne	99,88	99,80	99,83
Metro	99,90	99,94	99,93
Raitiovaunu	99,00	98,75	98,57
Lähijuna	98,00	97,53	95,05
Lautta	99,95	99,98	99,97

Luotettavuuden tunnuslukuna on ajettujen lähtöjen %-osuus suunnitelluista lähdöistä.

## Turvallisuus

Järjestykseen ja turvallisuuteen tyytyväisten matkustajien %-osuus asiakastytyväisyystutkimusten mukaan

	2009	2010	2011
Raitiovaunu	77	77	79
Metro	73	78	79
Bussi	93	93	93
VR:n lähijuna*	-	-	87

\*VR:n lähiliikenteessä tutkimusta on tehty kevästä 2011 alkaen.

Bussiliikenne koetaan kaikkein turvallisimmaksi: bussimatkustajista 93 prosenttia arvioi matkanteon sujuvan ilman järjestyshäiriöitä.

## Tilinpäätösanalyysi

## Toiminnan volyymi

Vuonna 2011 liikevaihtoa kertyi HSL:lle 505,6 milj. euroa (480,5 milj. euroa). Vuoden 2011 liikevaihtoon muutosprosentti oli 5,2 edeltävään toimintavuoteen nähden. Tilikauden tulos osoitti voittoa 1,5 milj. euroa (5,0 milj. euroa).

Vuoden 2011 HSL:n käyttöomaisuusinvestoinnit olivat 4,3 milj. euroa. Liikevaihtoon suhteutettuna HSL:n investoinnit olivat 0,9 % (1,2 %).

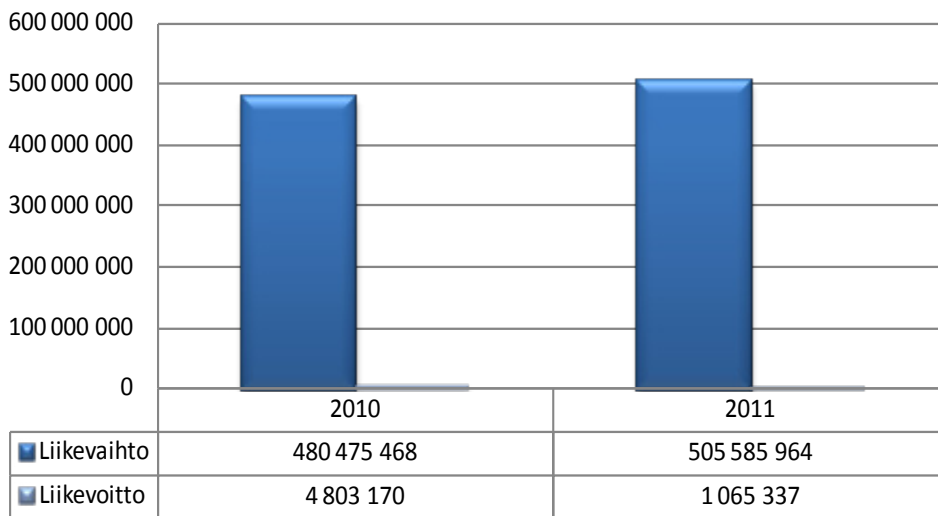
## Vakavaraisuus

Yhtiön vakavaraisuus oli vuonna 2011 omavaraisuusasteella mitattuna tyydyttävä (26,7 %). Tasearvo oli tilikauden vuoden lopussa 124,4 milj. euroa (98,6 milj. euroa).

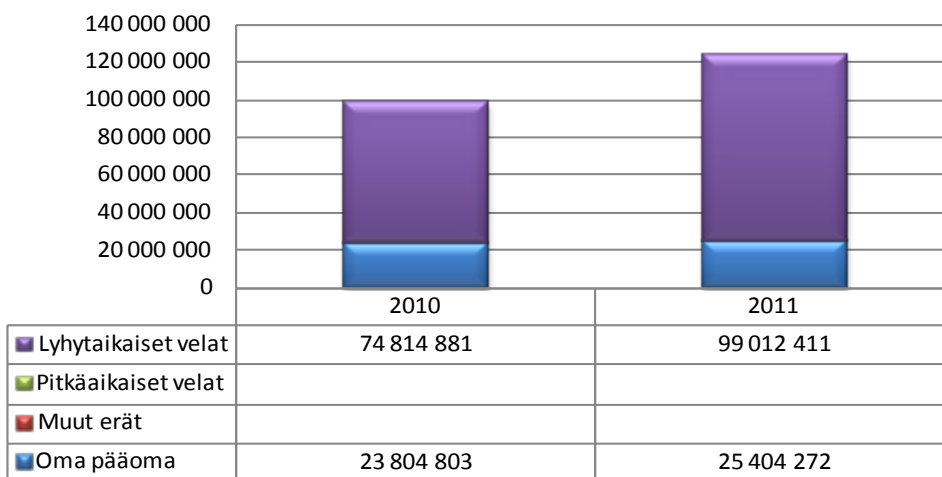
## Maksuvalmius

Yhtiön maksuvalmius on hyvällä tasolla ja quick ratio- tunnusluvulla mitattuna, 1,46 (1,02). Likvidejä rahavaroja oli tilikauden lopussa 102,1 milj. euroa (76,0 milj. euroa). Lyhytaikaisia velkoja oli 99,0 milj. euroa (74,8 milj. euroa).

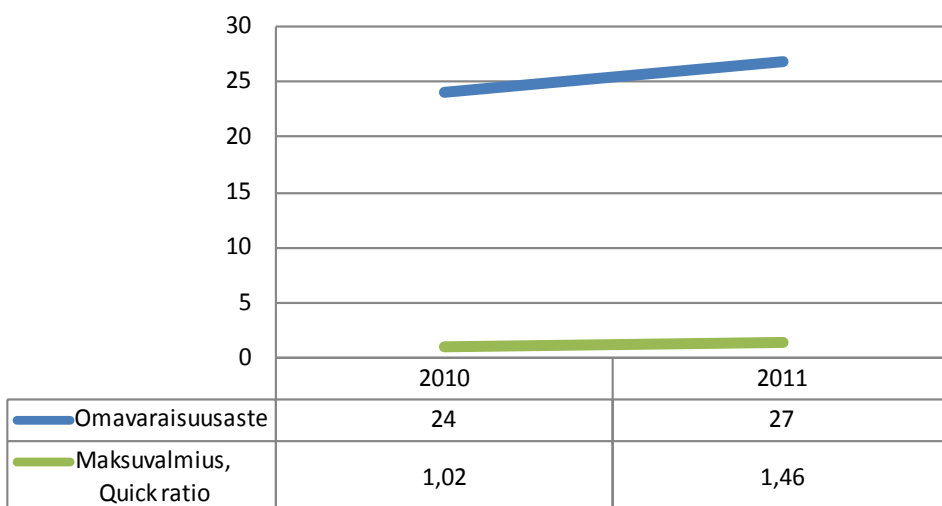
### Liikevaihdon ja liikevoiton kehitys



### Pääomarakenne



### Tunnuslukuja



TULOSLASKELMA (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2010	Tilinpäätös 31.12.2011
Liikevaihto	480 475 468	505 585 964
- Lipputulot	243 465 000	252 831 743
- Kuntaosuus	233 883 000	250 811 000
Muut tuotot	12 339 546	14 737 926
Aineet, tarvikkeet	-363 963	-303 018
Palveluostot	-448 149 458	-476 018 787
Henkilöstökulut	-14 394 320	-16 000 203
Poistot	-4 654 874	-4 678 757
Muut kulut	-20 449 229	-22 257 788
<b>Liikevoitto/-tappio</b>	4 803 170	1 065 337
Rahoitustuotot	171 109	561 998
Rahoituskulut	-10 139	-34 880
<b>Voitto ennen satunnaiseriä</b>	4 964 139	1 592 455
Satunnaiset tuotot	0	0
Satunnaiset kulut	0	0
<b>Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja</b>	4 964 139	1 592 455
Verot	0	0
Poistoeron muutos	0	0
Varausten muutos	0	0
Rahastojen muutos	0	0
<b>Tilikauden tulos/tappio</b>	4 964 139	1 592 455

TASE	Tilinpäätös	Tilinpäätös
(euroa)	31.12.2010	31.12.2011
<b>TASE VASTAAVAA</b>		
Aineettomat hyödykkeet	9 268 433	10 812 547
Aineelliset hyödykkeet	9 562 955	8 132 664
Sijoitukset	3 836 461	3 386 123
Pysyvät vastaavat yhteensä	22 667 849	22 331 334
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>		
Vaihto-omaisuus		
Saamiset	33 791 706	60 031 266
Rahoitusarvopaperit	81 340	80 969
Rahat ja pankkisaamiset	42 078 789	41 973 113
Vaihtuvat vastaavat yhteensä	75 951 836	102 085 348
<b>Vastaavaa yhteensä</b>	<b>98 619 684</b>	<b>124 416 682</b>
<b>TASE VASTATTAVAA</b>		
Osakepääoma	18 840 664	18 840 664
Arvonkorotusrahassto		
Muut omat rahastot		
Ed tilikausien voitto/tappio		4 971 153
Tilikauden voitto/tappio	4 964 139	1 592 455
Oma pääoma yhteensä	23 804 803	25 404 272
Poistoero		
Vapaaehtoiset varaukset		
Pakolliset varaukset		
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>		
Vieras pääoma, pitkäaikainen		
Vieras pääoma, lyhytaikainen	74 814 881	99 012 411
Vieras pääoma yhteensä	74 814 881	99 012 411
<b>Vastattavaa yhteensä</b>	<b>98 619 684</b>	<b>124 416 682</b>
<b>RAHOITUSLASKELMA</b>	<b>Tilinpäätös</b>	<b>Tilinpäätös</b>
<b>(euroa)</b>	<b>31.12.2010</b>	<b>31.12.2011</b>
<b>Varsinaisen toiminnan ja investointien kassavirta</b>		
Tulorahoitus		
Liikevoitto	4 803 170	1 065 337
Poistot	4 654 874	4 678 757
Rahoitustuotot ja kulut	-160 969	-527 118
Verot		
Satunnaiset erät		
Muut oikaisut		
Investoinnit	-5 977 352	-4 345 471
<b>Varsinaisen toiminnan ja investointien netto-kassavirta</b>	<b>3 319 723</b>	<b>871 505</b>
Rahoitustoiminnan kassavirta		
Lainakannan muutokset		
Oman pääoman muutokset	13 595 373	-
Muut maksuvalmiuden muutokset	19 958 017	-977 180
<b>Rahoitustoiminnan nettokassavirta</b>	<b>33 553 390</b>	<b>-977 180</b>
Kassavarojen muutos		
Kassavarat tilikauden alussa	5 205 676	42 078 789
Kassavarat tilikauden lopussa	42 078 789	41 973 114



## Helsingin seudun ympäristöpalvelut (HSY)

Y-Tunnus 2274241-9  
Osoite Opastinsilta 6 A  
00520 Helsinki  
Puhelin 09 15 611  
raimo.inkinen@hsy.fi

Toimitusjohtaja	Raimo Inkinen
Hallituksen puheenjohtaja	Hannele Luukkainen
Hallituksen varapuheenjohtaja	Jouni Vauhkonen
Hallituksen jäsen	Matti Enroth
Hallituksen jäsen	Jyrki Lohi
Hallituksen jäsen	Kari Kuusisto
Hallituksen jäsen	Essi Kuikka
Hallituksen jäsen	Finn Berg
Hallituksen jäsen	Markku J. Jääskeläinen
Hallituksen jäsen	Kati Pohjanmaa
Hallituksen jäsen	Kati Tyystjärvi
Hallituksen jäsen	Satu Kouvalainen
Hallituksen jäsen	Fredrik Almqvist
Hallituksen jäsen	Kimmo Helistö
Hallituksen jäsen	Erja Kouvo
Hallituksen varajäsen	Tarja Parviainen
Hallituksen varajäsen	Heidi Ekholm-Talas
Hallituksen varajäsen	Mika Airinen
Hallituksen varajäsen	Leila Lehtinen
Hallituksen varajäsen	Anniina Kostilainen
Hallituksen varajäsen	Eero Väätäinen
Hallituksen varajäsen	Kaarin Taipale
Hallituksen varajäsen	Veronica Rehn-Kivi
Hallituksen varajäsen	Arto Välikangas
Hallituksen varajäsen	Anu Heinänen
Hallituksen varajäsen	Timo Erikäinen
Hallituksen varajäsen	Esko Lius
Hallituksen varajäsen	Jukka Hako
Hallituksen varajäsen	Reima Linnanvirta
Tilintarkastaja	Jarmo Lohi, KHT, Ernst & Young Oy

## Toimintaympäristö ja toiminta

HSY tuotti vuonna 2011 vesi- ja jätehuoltopalveluita yli miljoonalle pääkaupunki-seudun asukkaalle ja yrityksille. Talousvettä tuotettiin ja jätevettä puhdistettiin myös toiminta-alueen ulkopuolisille vesihuoltolaitoksille sekä hoidettiin jätehuoltopalvelut sopimusperusteisesti Kirkkonummen kunnalle. Seutu- ja ympäristötietoja tuotettiin pääkaupunkiseudulle ja osin laajemmalle, Helsingin seudun 14 kunnan alueelle.

Vuonna 2011 talousvettä tuotettiin yhteensä 94,1 milj.m<sup>3</sup>, josta laskutettavan veden määrä oli 73,2 milj. m<sup>3</sup>. Myynti HSY:n toiminta-alueelle oli 72,1 milj. m<sup>3</sup> ja toiminta-alueen ulkopuolelle 1,1 milj. m<sup>3</sup>. Tavallisesti tuotetun veden määrä kasvaa vuosittain noin 0,7 %, mutta alkuvuodesta 2011 lähtien määrä kasvoi voimakkaasti edellisvuoden vastaavaan ajankohtaan verrattuna ja pysyi tavanomaista korkeammalla tasolla koko vuoden siten, että koko vuoden pumpaus kasvoi noin 3,5 % edellisestä vuodesta. Kasvun arvioidaan aiheutuvan pääosin kuluttajien lisääntyneestä vedenkäytöstä, mutta syytä tähän ei tunneta. Kasvanut vedenmyynti ei näy kokonaisuudessaan vuoden 2011 myyntituloissa, vaan realisoituu laskutukseksi vesimitareiden luennan yhteydessä osittain vasta seuraavana vuotena. Tuotetun veden laatu oli hyvää ja se täytti sekä viranomaisten laatuvaatimukset ja -suositukset sekä HSY:n omat laatu tavoitteet.

Viikinmäen ja Suomenojan jätevedenpuhdistamoilla käsiteltiin jätevesiä yhteensä 139,1 milj. m<sup>3</sup>, josta 125,0 milj. m<sup>3</sup> oli HSY:n toiminta-alueelta ja 14,1 milj. m<sup>3</sup> toiminta-alueen ulkopuolelta. Runsaslumisen talven sulamiskausi alkoi huhtikuun ensimmäisellä viikolla jatkuen toukokuulle. Puhdistamot selvisivät sulamiskaudesta edellisvuotta paremmin, minkä mahdollistivat biologisten puhdistusprosessien hyvä toiminnallinen tila ja edellisestä vuodesta saatujen kokemusten hyödyntäminen sekä lumensulamiseksi suotuisimmat sääolosuhteet. Elo-syyskuun vaihteeseen osui kovia sateita, mutta toiminnallisesti ne eivät aiheuttaneet ongelmia. Sen sijaan joulukuun lopussa pitkään jatkuneiden ennätysellisten sateiden seurauksena osa Viikinmäessä puhdistetusta jätevedestä jouduttiin laskemaan purkutunnelista Vanhankaupunginlahteen Kyläsaaren varapurkuyhteyden kautta.

HSY:n vesihuoltoverkoston pituus on yhteensä noin 7 500 km, josta vesijohtojen osuus on noin 2 800 km, jäte- ja sekavesiviemäriin osuus noin 2 700 km ja hulevesiviemäriin osuus noin 2 000 km. Vesijohtojen putkirikkoja korjattiin vuoden aikana yhteensä 317 kpl. Alkuvuodesta putkirikkoja sattui tavanomaista enemmän, mutta määrä on tasoittunut normaalille tasolle. Alkuvuoden huomattavan kylmä ja runsasluminen talvi vaikeutti verkostotöitä. Kesällä Helsingin ja Vantaan alueilla tehtiin useita suuria vesijohtoverkoston muutostöitä, jotka liittyivät runkoverkoston vahvistamiseen ja mm. kehäradan edellyttämiin johtosiirtoihin.

Jätehuollon asiakaskiinteistöiltä kuljetettiin jätettä yhteensä 229 000 tonnia, 3 % enemmän kuin vuonna 2010. Kuljetetusta jätteestä 185 500 tonnia oli sekajätettä, 36 400 tonnia biojätettä ja muuta jätettä 7 100 tonnia. Urakka-aikataulun mukaisesti kilpailutetut sekajätteen kuljetusurakat alkoivat Länsi-Vantaalla ja Helsingin keskustassa maaliskuussa. Länsi-Helsingin seka- ja biojäteurakat alkoivat loka-kuussa. Koko seudun energiajätteen kuljetus kilpailutettiin ja urakat alkoivat tammi-kuussa 2012.

Sortti-asemien asiakasmäärät jatkoivat kasvuaan vuonna 2011. Asemilla kävi lähes

340 000 asiakasta, mikä on 13 % enemmän edelliseen vuoteen verrattuna. Asiakasmäärien kasvusta johtuen asemat olivat ajoittain erittäin ruuhkaantuneita. Tilanne tulee helpottumaan uusien Ruskeasannan ja Kirkkonummen Sortti-asemien käyttöönoton myötä.

Ämmässuon jätteenkäsittelykeskuksessa vastaanotettiin jätteitä ja maa-aineksia yhteensä 633 416 tonnia, josta 249 598 tonnia (39 %) oli sekajätettä, 131 241 tonnia (21 %) maa-aineksia ja 52 562 tonnia (8 %) biojätettä. Käsiteltävän jätteen ja maa-ainesten määrä yhteensä kasvoi 3,4 % vuoteen 2010 verrattuna. Sekajätettä vastaanotettiin 3 % vähemmän ja biojätettä 7 % vähemmän kuin vuonna 2010. Biojätteen määrän väheneminen aiheutuu siitä, että kaupan ja teollisuuden biojätettä ohjautuu pääkaupunkiseudun ulkopuolisiin laitoksiin käsiteltäväksi ja hyödynnettäväksi. Hyödynnettävän kiviainestyyppisten rakennusjätteiden määrä kasvoi merkittävästi. Syksyllä aloitettiin uutena toimintana voimakkaasti pilaantuneiden maiden vastaanottaminen.

Pääkaupunkiseudun ilmanlaatua seurattiin yhdellätoista mittausasemalla. Seuranta jatkettiin seitsemässä kiinteässä mittauspisteessä sekä lisäksi siirrettävillä asemilla erilaisia ympäristötyyppejä edustavilla paikoilla. Mittausasemilla seurataan tärkeimpien kaupunki-ilman epäpuhtauksien kuten erikokoisten hiukkasten, typenoksidien, otsonin, hiilimonoksidin, rikkidioksidin, bentseenin, polyaromaattisten hiilivetyjen sekä eräiden raskasmetallien pitoisuuksia. Ilmanlaatu tiedot on toimitettu reaaliaikaisesti HSY:n verkkosivuille ja Ilmanlaatuportaaliin. Lisäksi ilmanlaadusta on tiedotettu arkipäivisin eri medioissa.

Kehitysprojektit näkyivät erityisesti vesihuollon toiminnassa

Kuntayhtymän perustamiseen liittyvässä vesihuollon operatiivisen toiminnan uudelleenorganisoinnissa saatiin viimeinen vaihe päätökseen vuoden alussa, kun aiemmin aluepohjaisesti toiminut verkko-osasto siirtyi uuteen toimintopohjaiseen organisaatioon. Lisäksi vesihuollon toimialalla käynnistettiin kesällä VETY-projekti, jonka tavoitteena on edistää vesihuollon yhdentymistä yhdeksi toimialaksi ja viitoittaa vesihuollon tulevaa kehittämistä HSY:n strategian puitteissa. Projektin keskeisenä tuloksena on vastuualueiden kuvaaminen työn tuotosten avulla. VETY-projekti jatkuu vuoden 2012 kevääseen, ja se toimii esivaiheena HSY:n yhteisen toimintajärjestelmän luomiselle vesihuollon toimialan osalta.

Vuoden alussa käynnistetty verkostojen saneerausprosessin hallintaa koskevan VESA-projektin loppuraportti valmistui syksyllä. Verkostojen saneerausinvestointeihin on osoitettu tällä hetkellä vuosittain noin 22 miljoonaa euroa investointitasoa kasvaessa edelleen tulevina vuosina. Projektissa luotiin mm. verkostojen yhtenäinen saneerausprosessi ja määritettiin keskeiset jatkokehittämiskohteet. Verkostojen saneerauksen tärkeimmät päämäärät ovat verkostoveden laadun säilyttäminen sekä riskien hallinta niin vesijohto- kuin viemäriverkostojenkin osalta.

Edelleen jatkuvassa kuntatekniikan yhteistyöprojektissa sovitaan jäsenkuntien ja HSY:n kesken vesihuollon investointien ja kustannusjaon periaatteet (mm. vesihuoltoverkostojen laajentamisen periaatteet, investointien taloudellisen suunnittelujärjestelmän toteutus, yhteisrakennuttamisen kustannusten laskenta-, seuranta- ja raportointiperiaatteet, kuntien rooli suunnittelu- ja rakennuttamispalveluiden tuottajana



HSY:lle, johtosiirtojen kustannusten kohdistumista eri toimijoille sekä jäsenkuntien rooli vesihuollon palvelutason määrittäjänä mm. hulevesi- ja sammutusvesiasioissa).

HSY, Vantaanjoen valuma-alueen vesihuoltolaitokset ja Vantaanjoen ja Helsingin seudun vesiensuojeluyhdistys käynnistivät vuoden 2011 aikana valuma-alueen jätevesiyliuotojen vähentämiseen tähtäävän hankkeen yhteistyössä toteutetun esisuunnitelman toimenpideohjelman mukaisesti. Hankkeen ensimmäiseen vaiheeseen rahoitusta on myöntänyt Maakuntien kehittämisrahasto, ja hankkeessa on tarkoitus parantaa jätevedenpumpppaamoiden toimintavarmuutta ja poikkeustilanteiden hallintaa parhaiden ja innovatiivisten käytäntöjen avulla.

Jätteiden hyötykäyttöön ja jätteen synnyn ehkäisyyn panostettiin

Vantaan Energia Oy:n jätevoimalan rakentaminen alkoi syksyllä 2011 ja se tulee käyttöön vuonna 2014, jolloin HSY aloittaa jätteiden toimittamisen voimalaan Ämmässuon jätteenkäsittelykeskuksen sijasta. Jätteen energiakäyttö lisää merkittävästi HSY:n vastuulle kuuluvan jätteen hyötykäyttöä sekä vähentää pääkaupunkiseudun energiatuotannon hiilidioksidipäästöjä. Vantaan jätevoimalan tuleva käyttöönotto huomioitiin kilpailutetuissa jätteenkuljetusurakoissa.

Tärkeimpiä jätteiden hyödyntämistoimintoja olivat biojätteen kompostointi ja kompostin myynti Kekkilä Oy:lle sekä kiviainestyyppisten rakennusjätteiden jalostus ja massojen hyödyntäminen kaatopaikkarakenteissa ja kompostointikentän laajennuksen pohjarakenteissa. Vuonna 2007 käytöstä poistetun vanhan kaatopaikan muotoilua jatkettiin lievästi pilaantuneilla mailla ja hyödynnettävillä muilla maa-aineksilla. Tavanomaiset jätteet sijoitettiin edelleen uudelle kaatopaikalle.

Jätteen määrän vähentämiseen tähtääviä toimenpiteitä jatkettiin tilikaudella. Euroopan aluekehitysrahaston (EAKR) rahoituksen turvin jatkettiin kummikouluohjelmaa. EAKR-rahoituksen avulla on myös edistetty kiinteistökohtaista kompostointia. Kuntien ekotukihenkilöiden koulutusta jatkettiin. Kuluttajille kampanjoitiin mm. kotitalouksien jätemäärälaskurista ja vähäjätteisistä joululahjoista. Ostettujen neuvontapalvelujen kautta tavoitettiin 29 400 kuulijaa oppilaitoksissa, päivähoidossa ja asukastilaisuuksissa yhteensä 570 tilaisuudessa.

Kaatopaikkatoiminta ja biojätteen käsittely aiheuttivat ajoittain hajuhaittoja käsittelykeskuksen läheisyydessä. Haittojen esiintymiseen vaikuttivat eniten poikkeavat sääolosuhteet ja uuden kaatopaikan kierrätysvesijärjestelmien rakentaminen. Muutoin käsittelykeskuksen ei todettu aiheuttaneen ympäristöhaittoja.

Pääkaupunkiseudun ilmastotyötä ja seudullisen tiedon tuottamista jatkettiin

Vuosina 2009 - 2011 toteutettu EU Life+ -rahoitteinen Julia 2030 -hanke päättyi vuoden lopussa. Hankkeen tavoitteena oli vauhdittaa kuntien omia toimia kasvihuonekaasupäästöjen vähentämiseksi ja linjata keinoja ilmastomuutokseen varautumiseksi. Hanke vahvisti Helsingin seudun kuntien ja kuntayhtymien yhteistyötä ilmasto-ohjelmien edessä. HSY jatkaa toimintaa uusissa pääkaupunkiseudun ilmastostrategiaa toteuttavissa hankkeissa.

Pääkaupunkiseudun ilmastostrategia 2030 toteutumisen seuranta jatkettiin. HSY

osallistui pääkaupunkiseudun kasvihuonepäästöjen laskentamenetelmiä kehittäviin hankkeisiin sekä laski ja raportoi seudun päästöt vuodelta 2010. Seuranta täydennettiin kokoamalla ja raportoimalla kehitystä parhaiten kuvaavat ilmastoindikaattorit. Seudun ilmastotyön parhaita esimerkkejä koottiin katsauksiin ja uutiskirjeisiin.

HSY:n Seudullista perusrekisteriä (SePe) kehitettiin ja ylläpidettiin suunnitellusti. Sen tietoihin pohjautuvaa pääkaupunkiseudun rakennusmaavarantotietojen laskentaa (SeutuRAMAVA) tarkennettiin yhdessä pääkaupunkiseudun suunnittelijoiden kanssa. Tuloksista julkaistaan vuoden 2012 alussa raportti. Yritys- ja toimipaikka-aineisto päivitettiin ja laajennettiin kattamaan Helsingin seudun 14 kunnan alue. Joulukuussa julkaistiin SeutuCD11 -tietokokoelma, joka sisältää keskeisimmät seudulliseen suunnitteluun tarkoitetut paikkatiedot. Joulukuussa HSY myös julkaisi verkkosivuillaan ensimmäiset avoimeen jakeluun tuoteistetut seudulliset paikkatiedot. Tiedot on linkitetty pääkaupunkiseudun kuntien HRI - Helsinki Region Infoshare avoimen seudullisen tiedon verkkopalveluun.

Seudullisella tietopohjalla palveltiin valtion ja Helsingin seudun kuntien välisen maankäytön- asumisen ja liikenteen (MAL) aiesopimuksen valmistelua ja seurannan kehittämistä. HSY on laatinut kartta- ja analyysimateriaalia laajassa yhteistyössä kuntien, HSL:n, Uudenmaan liiton ja ministeriöiden kanssa muun muassa rakentamisen ja asumisen kaavavarantojen liikenteellisestä saavutettavuudesta ja sijoittumisesta yhdyskuntarakenteeseen Helsingin seudulla.

HSY osallistui ilmansuojelua edistäviin hankkeisiin, joissa selvitettiin laivaliikenteen päästöjen vaikutuksia, arvioitiin eri menetelmien tehokkuutta katupölyn vähentämiseksi ja kehitettiin ilmanlaatuviestintää sekä ilmanlaadun seuranta.

Yhteisillä toimintatavoilla ja järjestelmillä tehokkuutta toimintaan

Asiakkuuden hallinnan ja asiakaspalvelun kehittämistä jatkettiin. Toukokuun alusta perustettu asiakaspalvelun kehittämisryhmä toimii HSY:n yhteisen asiakaspalvelun kehittäjänä ja toimintaa ohjaavana organisaationa. Toimintavuoden aikana on laadittu suunnitelma sekä asiakaspalvelun kokonaishankkeesta että siihen liittyvistä osaprojekteista, jotka ovat asiakkuudenhallinta, laskutus- ja asiakastietojärjestelmät, asiakaspalautejärjestelmä ja yleinen asiakasneuvonta.

Vuoden 2011 aikana laadittiin HSY:n tietohallinnon toimintaa koskeva lyhyen ja pitkän aikavälin kehittämisen suunnitelma, ICT Master Plan. Suunnitelma kattaa kuntayhtymän tietohallinnon kokonaisuuden: johtamisen, organisoinnin, ratkaisut ja toiminnan kustannukset. Tietohallinnon toiminnan kehittämistä ja organisointia jatketaan edelleen niin, että tehdyt panostukset tukevat tuottavuuden parantamista sekä varsinaisessa toiminnassa että tukitoiminnoissa.

Syksyllä 2010 aloitettu taloushallinnon järjestelmien uudistushanke eteni aikataulussa, kun alkuvuodesta kilpailutettu järjestelmä saatiin käyttövalmiiksi joulukuussa. Yhtenäiset järjestelmät tukevat uusittuja taloushallinnon toimintaprosesseja ja tehostavat työtä prosessien eri vaiheissa sekä hallinnossa että toimialoilla. Uusi taloudenohjauksen järjestelmä tukee johdon ja operatiivisen toiminnan päätöksentekoa ja tuo lisää läpinäkyvyyttä kuntayhtymän talouden seurantaan.

Toiminnan tehostuminen näkyy saavutettuina synergiasäästöinä

Kuntayhtymän perustamisen yhtenä merkittävänä tavoitteena oli saavuttaa synergiaetuja yhdistämällä ja keskittämällä päällekkäisiä toimintoja. Kahden ensimmäisen toimintavuoden jälkeen saavutettujen synergiahyötyjen arvioidaan olevan vesihuoltoa koskevien toimintojen osalta lähes 20 miljoonaa euroa vuodessa. Summalla rahoitetaan välttämätön investointitason nosto ja kohonnut tuloutustaso jäsenkunnille. Synergiahyödyt eivät kuitenkaan riitä HSY:n talouden tasapainottamiseen, vaan syntyneet alijäämät kurotaan kiinni taksoja korottamalla. Näin saavutetaan talouden tasapainon parin seuraavan vuoden kuluessa.

### Liikevaihto, tulos ja tuottavuus

HSY:n toimintatuotot tilikaudella 2011 olivat 310,5 miljoonaa euroa, josta 203,1 miljoonaa oli vesihuollon ja 99,2 miljoonaa jätehuollon myyntituottoja. Seutu- ja ympäristötiedon tulosalueen toiminnan kulujen kattamiseksi jäsenkunnilta perityt kuntaosuudet olivat yhteensä 3,6 miljoonaa euroa. Muut toimintatuotot olivat 4,4 miljoonaa, josta noin puolet oli vuokratuottoja ulkopuolisille vuokratuista kiinteistöistä.

Toimintakulut olivat 170,5 miljoonaa euroa, josta henkilöstökulut olivat 38,7 miljoonaa euroa, palveluiden ostot 83,7 miljoonaa, tarvikehankinnat 26,6 miljoonaa ja muut toimintakulut yhteensä 21,5 miljoonaa, josta 10,9 miljoonaa oli jäteveroa. Muihin toimintakuluihin sisältyy 0,6 miljoonaa kaatopaikkojen jälkihoitovarausten muutosta. Kirjanpitolain 5:14 § mukaisella pakollisella varauksella katetaan kaatopaikkojen vastaiset jälkihoitokustannukset.

Rahoitustuotot olivat yhteensä 3,4 miljoonaa ja rahoituskulut 69,4 miljoonaa euroa.

Käyttöomaisuudesta tehtävät poistot olivat 75,8 miljoonaa euroa.

Tilikauden tulos jäi 0,4 miljoonaa euroa alijäämäiseksi.

### Investoinnit

Investointien toteutuma 82,8 miljoonaa (nettoinvestoinnit) jäi yhteensä 34,9 miljoonaa euroa talousarviota pienemmäksi. Erosta 24,0 miljoonaa syntyi vesihuollon ja 8,9 miljoonaa jätehuollon ennakoitua pienempinä toteutuneista investoinneista. Seutu- ja ympäristötiedon investoinnit toteutuivat talousarvion mukaisesti. Hallintopalvelukeskuksen ja matriisitoimintojen investoinnit jäivät yhteensä 1,9 miljoonaa talousarviota pienemmiksi.

Vuoden 2011 aikana saneerattiin verkostoa yhteensä lähes 35 kilometriä. Verkoston saneerauksessa keskeisiä kohdealueita olivat Haaga ja Töölö. Runkoverkoston osalta toteutettiin mm. merkittävä kokoojaviemärin saneerausurakka Espoon Lippajärvellä. Saneerausinvestoinneilla pyritään säilyttämään vesihuoltolaitteistojen kunto ja nykyisen järjestelmän toiminta pitkällä aikavälillä.

Korson vesitorni saneerattiin ja Haukilahden vesitornin saneeraustyöt käynnistettiin. Edellisenä vuonna alkanut Kauniaisten vesitornin saneeraustöitä jatkettiin edelleen. Vedenjakelun tehokkuutta ja toimintavarmuutta parantavan verkostoautomaatiojärjestelmän sekä siihen oleellisesti liittyvän Pitkäkosken ja Vanhankaupungin vedenpuhdistuslaitosten korkeapainepumppausten uusinnan esi- ja yleissuunnitelmat

Kahden ensimmäisen toimintavuoden jälkeen saavutettujen synergiahyötyjen arvioidaan olevan vesihuoltoa koskevien toimintojen osalta lähes 20 miljoonaa euroa vuodessa.

sekä Pitkäkosken alavesisäiliön hankesuunnitelma valmistuivat, mutta toteuttaminen siirtyi vuodelle 2012.

### Riskit

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämiseksi HSY:ssä on laadittu toimintaohje, jonka hallitus hyväksyi maaliskuussa 2011. Ohjetta tarkistetaan ja päivitetään vuosittain. Toimintaohjeessa kuvataan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan menettelyt kohdealueittain: Organisaatio ja hallintokäytännöt, tavoitteiden toteuttaminen ja tuloksellisuus, omaisuuden hallinta, sopimusten hallinta, IT-järjestelmät ja tietoturva, riskienhallinnan järjestäminen ja sisäisen tarkastuksen järjestäminen.

Kuntayhtymän tehtävät ja hallinnon ja talouden järjestämisen keskeiset periaatteet on määritelty kuntayhtymän perussopimuksessa. Organisaatorakenne, päätösvalta ja vastuut on määritelty hallinto- ja johtosäännöissä. Talouden hoitoa ohjeistetaan taloussäännöllä ja hankintojen tekemistä hankintaohjeella. Hankintavaltuuksista ja laskujen hyväksyjistä pidetään ajan tasalla olevaa rekisteriä. Hallitukselle raportoi- tiin kahdesti toiminta- ja taloussuunnitelman toteutumisesta.

Sisäistä valvontaa toteutettiin myös sertifioidujen laatujärjestelmien auditointien kautta. Jätehuollon toimialalla on käytössä sertifioitu toimintajärjestelmä laatu- ja ympäristöjärjestelmissä (ISO 9001 ja ISO 14001). Työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmä (OHSAS 18001) on huomioitu jätehuollon toimialalla toimintajärjestelmässä toiminnan kuvauksina, toimintatapamalleina ja ohjeistuksina. Vesihuollon toimialalla vedenpuhdistusosaston käyttölaboratorion tärkeimmät kemialliset ja mikrobiologiset menetelmät on FINAS-akkreditoitu (SFS-EN ISO 17025). Laadunvalvonta ja -ohjaus -ryhmän näytteenottajilla on ympäristönäytteenottajan pätevyystodistus erikoisalana vesi- ja vesistönäytteet (SYKE, henkilösertifiointi). Ilmanlaadun mittaustoiminnassa on SFS-EN ISO 17025-standardin mukainen laatujärjestelmä.

Vuonna 2012 HSY ostaa sisäisen tarkastuksen palvelut Helsingin seudun liikenne -kuntayhtymältä. Sopimus palvelujen ostosta allekirjoitettiin syksyllä 2011. Yhteistyö sisäisen tarkastuksen järjestämisessä tuottaa synergiaetuja ja näin toteutetaan kuntayhtymien yhteistä toimenpideohjelmaa synergiaetujen aikaansaamiseksi.

### Vastuusitoumukset

HSY:n lainakanta tilikauden lopussa oli 1331,7 miljoonaa euroa, josta 1188,0 miljoonaa oli kuntayhtymän perustamislainoja jäsenkunnilta ja 143,7 miljoonaa lainoja ulkopuolisilta rahoittajilta.

### Henkilöstö

HSY:n henkilöstöluvut raportointikaudella: vakituiset 716 h, määräaikaiset 51 h, yhteensä 767 h, 732,9 htv. Vastaavat luvut tilanteessa 30.9.11: vakituiset 713 h, määräaikaiset 41 h, yht. 754 h, htv 721,3.

### Ympäristöasioiden hallinta

HSY:n yhtenä strategisena päämääränä on toimia ympäristövastuullisena edelläkävijänä yhteistyössä seudun kuntien kanssa. HSY:ssä tehdään työtä ilmastonmuutoksen hillitsemiseksi ja siihen sopeutumiseksi sekä pyritään vähentämään yhdyskuntien ja oman toiminnan ympäristökuormitusta. Ympäristövastuuraportointia valmisteltiin vuonna 2011 ja se käynnistetään vuonna 2012.

Vuonna 2011 valmistui selvitys kuntayhtymän eri toimintojen energiankulutuksesta ja -tuotannosta sekä kasvihuonekaasupäästöistä vuosina 2009 ja 2010. Jatkossa raportointi tapahtuu vuosittain ja laskentaa laajennetaan kuljetuksiin, hankintoihin ja investointeihin. HSY:n sähköntuotantokapasiteetti täydentyi syksyllä Ämmässuon kaasuvoimalan uudella savukaasuja hyödyntävällä voimalayksiköllä. Viikinmäessä valmistui biokaasumoottorin ja savukaasuja hyödyntävän voimalayksikön hankesuunnitelma ja sen osalta käytännön investointitoimet ja niiden käyttöönotto tapahtuvat vuoden 2012 aikana. Suomenojan jätevedenpuhdistamon tuottaman biokaasun osalta solmittiin sopimus Gasum Oy:n kanssa biokaasun hyödyntämiseksi maakaasuverkon kautta liikennepolttoaineena oman energiatuotannon lisäinvestointien sijaan.

Energiankulutuksen seurannan parantamiseksi otettiin käyttöön koko HSY:n kattava yli kuudensadan käyttöpaikkakohteen sähköinen seurantajärjestelmä ja liittymisestä kuntien ja kuntayhtymien energiatehokkuussopimukseen neuvoteltiin Työ- ja elinkeinoministeriön kanssa. Uusiutuvan energian lisäämiseksi HSY:ssä valittiin viisi pilottikohtetta, joissa aletaan selvittää kiinteistökohtaista aurinkoenergian käyttöä, tuulienergian hyödyntämistä jätteenkäsittelyalueilla sekä lämmön talteenottoa jätevesiverkostosta ja raakavedestä. Konkreettisia toimia energiankulutuksen pienentämiseksi tehtiin esimerkiksi vedenpuhdistuksen korkeapainepumppauksen kehittämishankkeen avulla ja jätevedenpuhdistamoiden lämmön talteenottoratkaisuja edelleen kehittämällä sekä prosessin ilmastuksen ohjauksen laiteratkaisumuutoksilla.

HSY lähti mukaan Helsingin ja Turun kaupunkien käynnistämään Itämerihaasteeseen. Haasteen allekirjoittamalla HSY osoittaa suhtautuvansa vakavasti Itämeren tilanteeseen. HSY:n jätevedenpuhdistuksen toiminta ja kehittämiskäytännöt liittyvät keskeisesti Itämeren tilan parantamiseen. Toimistotyössä ympäristövastuullisuutta edistettiin HSY:n päätoimipisteen Green Office -toiminnalla, jonka laajentaminen myös Ilmalan toimipisteeseen käynnistyi. HSL:n kanssa valmisteltiin ehdotus työntekijöiden työmatkaliikkumissuunnitelmaksi. Ympäristöalan tietoa jaettiin monissa tapahtumissa ja messuilla. HSY järjesti tammikuussa Helsingin seudun ilmastoseminaarin, jonka yhteydessä myönnettiin ensimmäinen Pääkaupunkiseudun ilmastopalkinto.

Valtion ja Helsingin seudun kuntien välisen MAL-aiesopimuksen valmistelussa HSY on laatinut kartta- ja analyysimateriaalia mm. rakentamisen ja kaavavarantojen sijoittumisesta yhdyskuntarakenteeseen Helsingin seudulla. Keskeisenä näkökulmana on ollut alueiden saavutettavuus joukkoliikenteellä, kävelen tai pyörällä. HSY:n antamissa viranomaislausunnoissa on painotettu ilmasto- ja ilmanlaatu- ja ilmastoteknologiaa.

## Yhteistyö

### Vesihuolto:

Toimialalla tehdään tiivistä yhteistyötä jäsenkuntien kanssa ns. kuntatekniikan yhteistyöprojektin parissa. Projektin ensimmäinen osa kattaa HSY:n vesihuoltoverkostojen laajentamisen periaatteet ja investointien taloudellisen suunnittelujärjestelmän sisällön ja toteutuksen. Projektin toinen osa sovittiin toukokuussa 2011 toteutettavaksi siten, että jäljellä olevat asiakokonaisuudet ryhmitellään jatkoprojekteiksi, joista kustakin ottaa vetovastuun jokin jäsenkunnista. Jatkoprojekteihin osallistuvat

kaikkien jäsenkuntien ja HSY:n edustajat. Helsingin kaupunki vetää jatkoprojektia, jonka sisältönä ovat yhteisrakennuttamisen pelisäännöt (rakentamiskustannusten laskenta-, seuranta- ja raportointiperiaatteet). Vantaan kaupunki vetää jatkoprojektia, jonka sisältönä ovat kunnan rooli suunnittelu- ja rakentamispalveluiden tuottajana HSY:lle sekä kunnan rooli alueiden haltijana (johtosiirtojen kustannusten kohdistuminen eri toimijoille). Espoon kaupunki vetää jatkoprojektia, jonka sisältönä on jäsenkuntien rooli HSY:n vesihuollon palvelutason määrittäjänä ja omistajana (esim. hulevesi- ja sammutusvesiasiat).

Jätehuolto:

Jätehuollon toimiala toimii yhteistyössä monien sidosryhmien kanssa. Yhteistyötä tehdään jätehuoltopalvelujen järjestämiseksi mm. ympäristöyritysten, tuottajayhteisöjen ja kaupunkien kanssa. Kansainvälistä yhteistyötä tehdään mm. ISWA:ssa (The International Solid Waste Association) ja Eurocities-organisaation jätehuoltotyöryhmässä.

Seutu- ja ympäristötieto:

Ilmansuojelu- ja ilmastotyötä sekä seudullista paikkatieto- ja rekisterityötä toteutetaan tiiviissä yhteistyössä HSY:n jäsenkuntien kanssa. Julia 2030 -ilmastohankkeessa ovat olleet kumppaneina mukana myös Kerava, Kirkkonummi, HSL ja Suomen ympäristökeskus. Ilmastomuutoksen sopeutumisstrategiatyössä ja kasvihuonekaasupäästölaskentojen menetelmien kehittämisessä on toimittu yhteistyössä Syke:n ja Suomen Kuntaliiton kanssa. Ilmanlaadun tarkkailuyhteistyötä tehdään seudun energiantuotantolaitosten ja Helsingin Sataman sekä Uudenmaan kuntien kanssa. MAL -aiesopimuksen valmistelussa tehdään laaja-alaista yhteistyötä Helsingin seudun kuntien, ministeriöiden ja muiden valtion viranomaisten sekä muiden seudullisten toimijoiden kanssa.

Tutkimusyhteistyötä tehdään muun muassa Ilmatieteen laitoksen, Syken, THL:n, GTK:n, Helsingin yliopiston, Aalto-yliopiston, Metropolian, PKS-kaupunkien ja Turun kaupungin kanssa. Petra-jätevertailun käyttöä laajennetaan yhteistyössä Turun ja Lahden seudun kunnallisten jätehuoltoyhtiöiden kanssa.

Tutkimus- ja kehitysmatriisi:

Tutkimus- ja kehitysmatriisin yhteistyöverkostot ovat tutkimus- ja kehityshankkeissa mukana olevat tahot, joita ovat mm. tutkimuslaitokset, rahoittajat sekä muut asian- tuntijaorganisaatiot kuten esimerkiksi Vesilaitosyhdistys ry (VVY), jätelaitosyhdistys ry (JLY), muiden kuntien vesi- ja jätelaitokset sekä konsulttitoimistot.

Suomen hallitus on päättänyt selvittää kuntarakenteen uudistusta. Riippumatta Helsingin seudun hallintorakenteissa tehtävistä ratkaisuista on syytä huomata, että jo nykyisellään kuntien välisellä yhteistyöllä saadaan asioita eteenpäin. Onkin tärkeää, ettemme jää odottelemaan rakenteiden muutoksia, koska ne vievät joka tapauksessa oman aikansa.

## **Merkittävät tapahtumat yhteisön toiminnassa raportointijaksolla ja tulevaisuuden näkymät**

HSY:n toiminnot kuluttavat runsaasti energiaa ja aiheuttavat näkyvän osan pääkaupunkiseudun kasvihuonekaasupäästöistä. Ympäristövastuullisena edelläkävijänä pyrimme edelleen pienentämään hiilijalanjälkeämme ja energiankulutustamme sekä tuottamaan entistä suuremman osan käyttämästämme energiasta uusiutuvilla energianlähteillä. Vuoden aikana aloitetuilla energiatehokkuusinvestoinneilla parannamme lähivuosina myös energiatehokkuuttamme merkittävästi.

Vuoden aikana rakennettiin uutta vesihuollon verkostoa noin 70 kilometriä ja saneerattiin lähes 35 kilometriä. Investoinneilla turvataan riittävä vedenjohtamisen ja viemäroinnin kapasiteetti sekä korkea toimintavarmuus koko HSY-alueella. Espoon Blominmäkeen rakennettavaa uuta jätevedenpuhdistamo koskeva kaavoitus eteni. Esitys tarkennetuksi hankesuunnitelmaksi hyväksyttiin HSY:n hallituksessa. Hallituksessa käsiteltiin myös biojätteen käsittelyn lisäkapasiteetin rakentamisen hankesuunnitelma. Kahdessa vaiheessa toteutettavan uuden mädätyslaitoksen rakennustyöt alkanevat vuoden 2012 aikana.

## **Tilinpäätösanalyysi**

### **Toiminnan volyymi**

Vuonna 2011 liikevaihtoa kertyi HSY:lle 302,6 milj. euroa (277,6 milj. euroa). Vuoden 2011 liikevaihdon muutosprosentti oli 9,0 edeltävään toimintavuoteen nähden. Tilikauden tulos osoitti tappiota 381 943 euroa. Tulos parani huomattavasti johtuen vesihuollon tuloksen paranemisesta.

Vuoden 2011 HSY:n käyttöomaisuusinvestoinnit olivat 82,8 milj. euroa. Liikevaihtoon suhteutettuna HSY:n investoinnit olivat 27,4 % (30,3 % v. 2010).

### **Vakavaraisuus**

Yhtiön vakavaraisuus oli vuonna 2011 omavaraisuusasteella mitattuna välttävä (25,3 %). Tasearvo oli tilikauden vuoden lopussa 2010,6 miljoonaa euroa (edellisvuonna 2033,2 miljoonaa euroa).

### **Maksuvalmius**

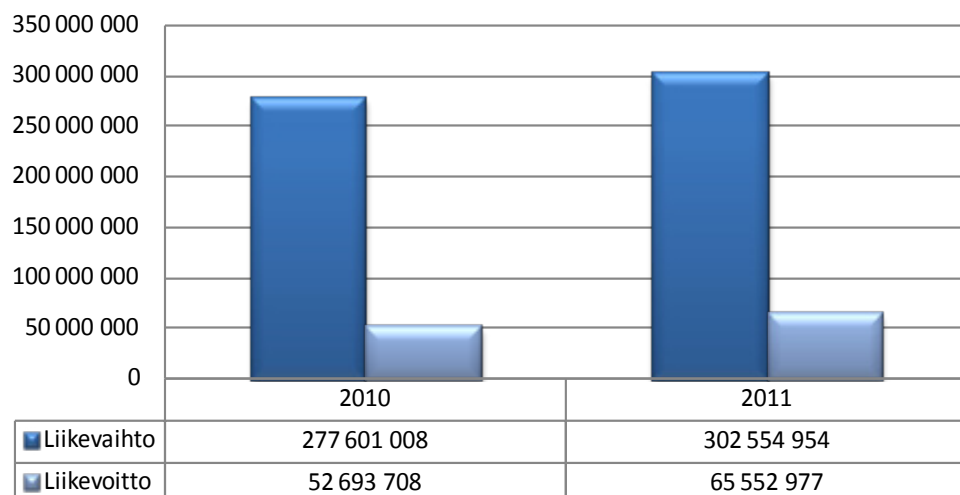
Yhtiön maksuvalmius on tyydyttävällä tasolla ja quick ratio- tunnusluvulla mitattuna, 0,52. Likvidejä raha-varoja oli tilikauden lopussa 36,1 milj. euroa (65,7 milj. euroa). Lyhytaikaisia velkoja oli 67,8 milj. euroa (97,5 milj. euroa).

TUNNUSLUVUT	2010	2011
<b>Toiminnan laajuus</b>		
Liikevaihto (euroa)	277 601 008	302 554 954
Liikevaihto/henkilö (euroa)	366 712	401 267
Liikevaihdon muutos %		9
Investoinnit (euroa)	84 229 048	82 800 000
Taseen loppusumma (euroa)	2 033 152 859	2 010 572 494
Henkilöstökulut (euroa)	37 117 882	38 737 584
Henkilöstökulut liikevaihdosta, %	13,4	12,8
Henkilöstö keskimäärin	757	754
<b>Vakavaraisuus</b>		
Omavaraisuusaste, %	25	25,3
<b>Maksuvalmius</b>		
"Quick ratio ( 0,5-1,0 tyydyttävä, > 1,0 hyvä)"	0,66	0,52
"Current ratio (< 1 heikko, 1 -2 tyydyttävä, > 2 hyvä)"	0,67	0,53

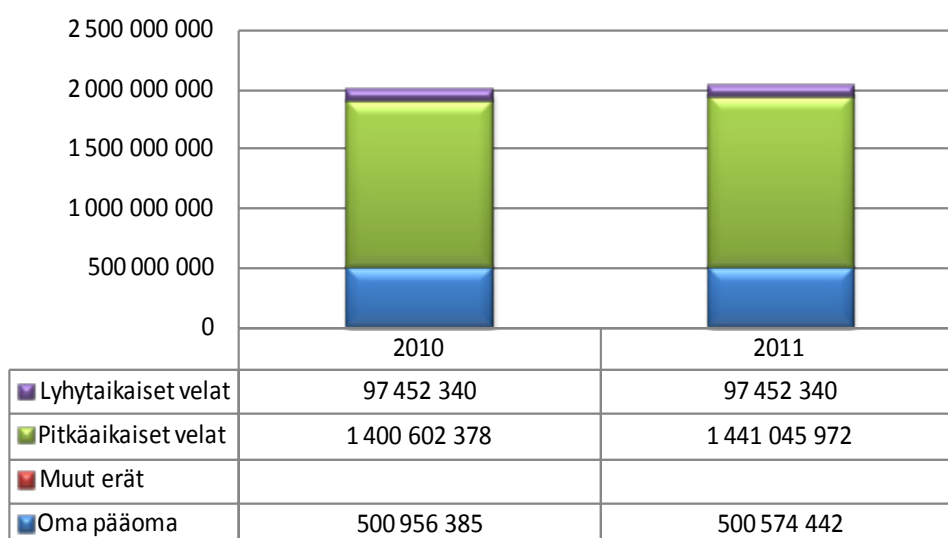
KULURAKENNE	2010	2011
Liiketoiminnan tuotot yhteensä (€)	288 169 917	311 843 404
	%	%
Ainekulut	8,7	8,5
Henkilökulut	12,9	12,4
Muut kulut	34,3	33,7
Käyttökate	44,2	45,3
Osinko- ja rahoitustuotot		
Rahoituskulut	20,6	21,1
Verot		
Rahoitustulos	23,5	24,2
Poistot	25,9	24,3
Nettotulos	-2,4	-0,1
Satunn tuotot/kulut	0,1	
Kokonaistulos	-2,3	-0,1



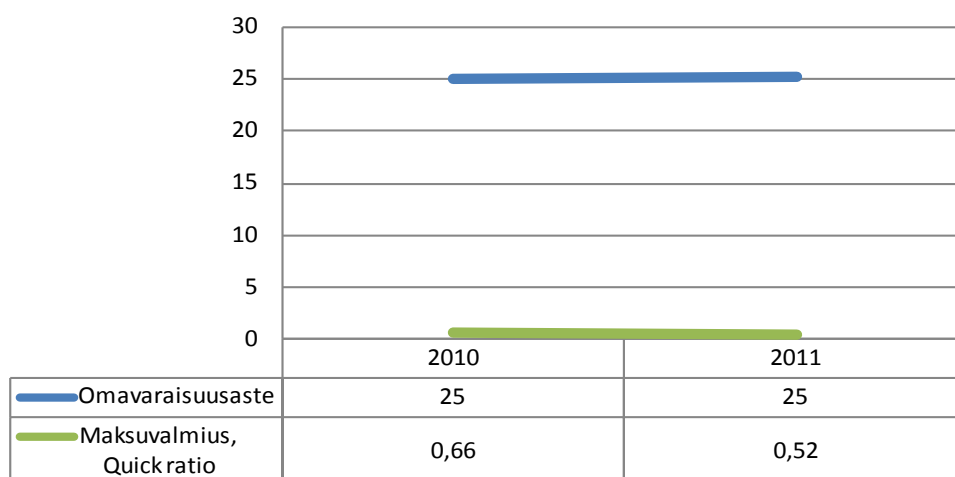
## Liikevaihdon ja liikevoiton kehitys



## Pääomarakenne



## Tunnuslukuja



## Helsingin seudun ympäristöpalvelut (HSY)

HSY sis. vesi- ja jätehuolto, seutu- ja ympäristötieto sekä hallintopalvelukeskus	TULOSLASKELMA (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2011	Tilinpäätös 31.12.2010
	Liikevaihto		302 554 954
Muut tuotot		9 288 450	10 568 909
Aineet, tarvikkeet		-26 631 507	-25 070 070
Palveluostot		-83 668 295	-79 572 539
Henkilöstökulut		-38 737 584	-37 117 882
Poistot		-75 798 180	-74 541 605
Muut kulut		-21 454 861	-19 174 112
<b>Liikevoitto/-tappio</b>		<b>65 552 977</b>	<b>52 693 708</b>
Rahoitustuotot		3 428 827	2 377 549
Rahoituskulut		-69 363 748	-61 876 608
<b>Voitto ennen satunnaiseriä</b>		<b>-381 943</b>	<b>-6 805 351</b>
Satunnaiset tuotot		0	191 239
Satunnaiset kulut		0	0
<b>Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja</b>		<b>-381 943</b>	<b>-6 614 113</b>
Verot		0	0
Poistoeron muutos		0	0
Varausten muutos		0	0
Rahastojen muutos		0	
<b>Tilikauden tulos/tappio</b>		<b>-381 943</b>	<b>-6 614 113</b>
<b>TASE</b> (euroa)		<b>Tilinpäätös</b> <b>31.12.2011</b>	<b>Tilinpäätös</b> <b>31.12.2010</b>
<b>Vastaavaa</b>			
Pysyvät vastaavat		5 219 861	6 079 057
Aineettomat hyödykkeet		1 782 845 570	1 775 486 315
Aineelliset hyödykkeet		186 359 686	185 905 898
Sijoitukset		1 974 425 117	1 967 471 269
Pysyvät vastaavat yhteensä			
Vaihtuvat vastaavat		1 121 422	1 115 759
Vaihto-omaisuus		34 783 679	43 986 557
Saamiset		10 331	15 869
Rahoitusarvopaperit		231 944	20 563 406
Rahat ja pankkisaamiset		36 147 377	65 681 590
Vaihtuvat vastaavat yhteensä		2 010 572 494	2 033 152 859
<b>Vastaavaa yhteensä</b>			
<b>Vastattavaa</b>			
Oma pääoma			
Osakepääoma		505 000 000	505 000 000
Arvonkorotusrahassto			
Muut omat rahastot		2 570 498	2 570 498
Ed tilikausien voitto/tappio		-6 614 113	
Tilikauden voitto/tappio		-381 943	-6 614 113
Oma pääoma yhteensä		500 574 442	500 956 385
Poistoero			
Vapaaehtoiset varaukset		8 018 255	8 018 255
Pakolliset varaukset		25 555 692	26 123 502
Vieras pääoma			
Vieras pääoma, pitkäaikainen		1 408 615 133	1 400 602 378
Vieras pääoma, lyhytaikainen		67 808 972	97 452 340
Vieras pääoma yhteensä		1 476 424 105	1 498 054 717
<b>Vastattavaa yhteensä</b>		<b>2 010 572 494</b>	<b>2 033 152 859</b>

RAHOITUSLASKELMA (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2011	Tilinpäätös 31.12.2010
<b>Varsinaisen toiminnan ja investointien kassavirta</b>		
Tulorahoitus		
Liikevoitto	65 552 977	52 693 708
Poistot	75 798 180	74 541 605
Rahoitustuotot ja kulut	-65 934 920	-59 499 059
Verot		
Satunnaiset erät	0	191 239
Muut oikaisut	-1 935 247	-2 459 694
Investoinnit	-81 395 917	-84 229 048
<b>Varsinaisen toiminnan ja investointien netto-kassavirta</b>	<b>-7 914 927</b>	<b>-18 761 249</b>
Rahoitustoiminnan kassavirta		
Lainakannan muutokset	-24 587 286	26 734 156
Oman pääoman muutokset		
Muut maksuvalmiuden muutokset	12 165 213	12 606 369
<b>Rahoitustoiminnan nettokassavirta</b>	<b>-12 422 072</b>	<b>39 340 525</b>
Kassavarojen muutos		
Kassavarat tilikauden alussa	20 579 276	0
Kassavarat tilikauden lopussa	242 275	20 579 276

## Vesihuolto

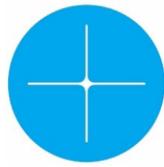
TULOSLASKELMA (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2011	Tilinpäätös 31.12.2010
Liikevaihto	205 107 510	188 085 131
Muut tuotot	3 501 060	4 444 078
Aineet, tarvikkeet	-24 688 202	-22 634 451
Palveluostot	-26 726 386	-26 407 267
Henkilöstökulut	-25 002 192	-24 947 279
Poistot	-60 605 027	-59 455 989
Muut kulut	-9 912 512	-9 575 376
<b>Liikevoitto/-tappio</b>	<b>61 674 251</b>	<b>49 508 847</b>
Rahoitustuotot	106 622	68 269
Rahoituskulut	-63 222 097	-57 063 457
<b>Voitto ennen satunnaiseriä</b>	<b>-1 441 224</b>	<b>-7 486 341</b>
Satunnaiset tuotot	0	190 934
Satunnaiset kulut	0	0
<b>Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja</b>	<b>-1 441 224</b>	<b>-7 295 407</b>
Verot	0	0
Poistoeron muutos	0	0
Varausten muutos	0	0
Rahastojen muutos	0	0
<b>Tilikauden tulos/tappio</b>	<b>-1 441 224</b>	<b>-7 295 407</b>

## Jätehuolto

TULOSLASKELMA (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2011	Tilinpäätös 31.12.2010
Liikevaihto	99 293 019	90 876 338
Muut tuotot	1 833 361	1 566 911
Aineet, tarvikkeet	-1 562 986	-2 074 338
Palveluostot	-62 737 463	-57 447 338
Henkilöstökulut	-7 535 681	-6 713 554
Poistot	-14 030 917	-13 803 002
Muut kulut	-11 148 080	-8 843 321
<b>Liikevoitto/-tappio</b>	<b>4 111 253</b>	<b>3 561 696</b>
Rahoitustuotot	2 506 977	1 894 186
Rahoituskulut	-5 744 472	-4 642 803
<b>Voitto ennen satunnaiseriä</b>	<b>873 759</b>	<b>813 079</b>
Satunnaiset tuotot		
Satunnaiset kulut		-175
<b>Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja</b>	<b>873 759</b>	<b>812 904</b>
Verot		
Poistoeron muutos		
Varausten muutos		
Rahastojen muutos		
<b>Tilikauden tulos/tappio</b>	<b>873 759</b>	<b>812 904</b>

Seutu- ja  
ympäris-  
tötieto

TULOSLASKELMA (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2011	Tilinpäätös 31.12.2010
Liikevaihto	413 912	284 144
Muut tuotot	3 649 636	3 939 842
Aineet, tarvikkeet	-136 237	-92 722
Palveluostot	-1 486 876	-1 336 846
Henkilöstökulut	-2 153 175	-2 077 621
Poistot	-212 415	-262 661
Muut kulut	-113 636	-161 911
<b>Liikevoitto/-tappio</b>	<b>-38 792</b>	<b>292 225</b>
Rahoitustuotot	0	0
Rahoituskulut	-288	-4 850
<b>Voitto ennen satunnaiseriä</b>	<b>-39 080</b>	<b>287 375</b>
Satunnaiset tuotot	0	0
Satunnaiset kulut	0	0
<b>Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja</b>	<b>-39 080</b>	<b>287 375</b>
Verot	0	0
Poistoeron muutos	0	0
Varausten muutos	0	0
Rahastojen muutos	0	0
<b>Tilikauden tulos/tappio</b>	<b>-39 080</b>	<b>287 375</b>



WORLD DESIGN  
CAPITAL  
HELSINKI 2012

## Kansainvälinen designsäätö

Y-Tunnus	2350993-4	Toiminnanjohtaja	Pekka Timonen
Osoite	PL 2012 3 krs, 00099 Helsingin kaupunki	Hallintojohtaja	Tiina-Kaisa Laakso- Liukkonen
Puhelin	09-310 1060	Hallituksen puheenjohtaja	Tero Vähäkylä
	<a href="mailto:info@wdc2012helsinki.fi">info@wdc2012helsinki.fi</a>	Hallituksen jäsen	Juulia Kauste
		Hallituksen jäsen	Petri Peltonen
		Hallituksen jäsen	Martti Uusitalo
		Hallituksen jäsen	Riikka Salokannel
		Hallituksen jäsen	Anne Korkiakoski
		Hallituksen jäsen	Mikko Koivisto
		Hallituksen jäsen	Helena Hyvönen
		Tilintarkastaja	Tiina Lind, KHT, JHTT, Ernst & Young Oy

### Toimintaympäristö ja toiminta

World Design Capital Helsinki 2012 -ohjelma muodostuu sekä tapahtumista että erilaisista prosesseista, joita ovat esimerkiksi kehityshankkeet, verkostojen rakentaminen ja palvelukonseptit. Ohjelmakokonaisuuden rakentuminen eteni syksyllä 2010 laaditun kokonaissuunnitelman mukaisesti ja ohjelmakokonaisuus julkistettiin marraskuussa 2011. Vuosi käynnistyi New Year's Eve of Design – avajaisilla 31.12.2011.

World Design Capital Helsinki 2012 – ohjelmakokonaisuus rakentuu kuudesta (6) osa-alueesta : Muuttuva kaupunki, uudet ratkaisut, tapahtumien vuosi, näyttelyt, kohtaamiset ja julkaisut. Ohjelmassa on yli 300 hanketta.

1. Muuttuva kaupunki = fyysisiä muutoksia kaupunkitilassa
2. Uudet ratkaisut = muotoilun vieminen uusille toiminta-alueille
3. Tapahtumien vuosi = tapahtumia, festivaaleja ja ohjelmallisia sisältöjä.

Tapahtumakeskittymät alkuvuosi, toukokuu ja syyskuu 2012

4. Näyttelyt

5. Kohtaamiset = kansainvälinen designyhteisö kohtaa: konferensseja, seminaareja

6. Julkaisut = painotuotteet (mm. Design2012-lehti, kuukausiohjelmat), applikaatiot (Verkko – ja mobiiliapplikaatio-ratkaisut)

World Design Capital Helsinki 2012 -hankkeen ohjelmakokonaisuus muodostui viidestä eri lähteestä :

- 1) Icsidin kanssa tehtyyn sopimukseen perustuva Signature Events - kokonaisuus
- 2) Perustajatahojen eli World Design Capital Helsinki 2012 -kaupunkien aloitteesta toteutettavat hankkeet
- 3) Yhteistyökumppanien aloitteesta toteutuvat hankkeet
- 4) Säätiön tilaamat tai käynnistämät hankkeet. Näitä ovat kansainvälisiin kumppanuuksiin perustuvat ohjelmakokonaisuudet ja muut ohjelmakokonaisuuden kannalta strategisesti tärkeät ohjelmasisällöt, jotka eivät muuten toteutuisi.

Esimerkkinä INDEX: - yhteistyö.

5) Avoimen hankehaun kautta tulevat hanke-ehdotukset.

Hankkeen julkisen hankehaun toteuttamiseksi avattiin kaikille avoin ohjelmahaku 22.10.2010. Avoin ohjelmahaku oli auki 31.8.2011 saakka. Säätiö on vastaanottanut yli 1 400 hanke-ehdotusta Avoimen ohjelmahaun verkkopalvelu on toiminut alustana myös omistajatahojen ja taustayhteisöjen hankkeille, joten nämä hanke-ehdotukset ovat mukana tässä hankemäärässä.

Säätiön omistajatahoja ovat Helsingin, Espoon, Vantaan, Kauniaisten ja Lahden kaupungit. Omistajatahot ja taustayhteisöt ovat edenneet yhteistyössä säätiön kanssa WDC-teemaisissa hankkeissa. Ehdotukset liittyvät asukasosallistamiseen ja vanhuspalveluiden kehittämiseen, joukkoliikenteen ja erityisesti opastuksen palveluihin sekä lasten ja nuorten koulutukseen ja kasvatukseen. Ehdotusten joukossa myös hyvin paljon perinteisempiä taide- ja muotoiluehdotuksia. Säätiö jatkaa aktiivista roolia hankkeiden kehittämisessä ja toimijoiden yhteen saattamisessa. Säätiö ja kaupungit tekevät lisäksi tiivistä yhteistyötä Icsidin Signature Eventien toteutuksessa ja laajemmissa yhteishankkeissa. Näitä yhteistyöhankkeita ovat mm. Design-pääkaupunkiviikonloppu-tapahtuma ja Icsidin Design Gaala Lahdessa helmikuussa 2012.

Yhteistyörakenteiden luominen ja yhteistyön kehittäminen merkittävien taustayhteisöjen - Aalto-yliopisto, Helsingin yliopisto ja Svenska Kulturfonden - jatkuu edelleen toiminnan yhtenä painopistealueena. Yhteistyö siirtyi sisältöjen ja hankekokonaisuuksien kehittämiseen ja rakentamiseen, joka jatkui koko loppuvuoden 2011.

### **Liikevaihto, tulos ja tuottavuus**

Vuoden 2011 rahoitus perustuu Helsingin, Espoon, Vantaan, Kauniaisten ja Lahden kaupunkien hankkeen toteutuksesta laadittuun kumppanuussopimukseen, valtion

rahoitukseen ja yritys- ja sidosryhmäyhteistyörahoitukseen.

Hankkeeseen yritys- ja yhteistyökumppanirahoituksen sopimusneuvottelut käynnistyivät alkusyksystä 2010 ja jatkuivat aina syyskuuhun 2011. Yritys- ja säätiörahoituksen sopimuksien kokonaisarvo on viisi miljoonaa euroa.

### HANKKEEN KOKONAISSRAHOITUKSEN RAKENNE 2010-2013

Kaupunkien rahoitus hankkeelle 2010-2013 on 6 miljoonaa euroa.

Hankkeen kokonaisrahoitus muodostuu kaupunkien rahoitusosuuden lisäksi valtion rahoituksesta, joka on 5 miljoonaa euroa työ- ja elinkeinoministeriötä sekä opetus- ja kulttuuriministeriötä. Rahoitus kohdistuu vuosiin 2011 (2 miljoonaa euroa) ja 2012 (3 miljoonaa euroa).

Yritysyhteistyön ja muun varainkeruun rahoitusosuuden tavoite oli hankkeen alkessa neljä miljoonaa euroa. Yritysyhteistyön ja muun varainhankinnan osuus hankkeen kokonaisbudjetissa 5 miljoonaa euroa.

### TALOUSARVIO

Kansainvälisen designsäätiön tavoitteena on optimoida ja varmistaa World Design Capital Helsinki 2012 –hankkeen taloudelliset resurssit koko hankkeen ajalle kevät 2010 – kevät 2013.

Vuoden 2011 kokonaisrahoitukseksi sisältäen nk. yritysrahoituksen barter-osuudet budjetoitiin seitsemän miljoonaa euroa. Markkinoinnin ja viestinnän kuluista merkittävä osa siirtyi tammi-maaliskuulle 2012 ja näin ollen nämä kulut ja niitä vastaavat Barter-tuotot siirtyivät tilikaudelle 2012. Samoin hankerahoituksia siirtyi alkuvuodelle 2012. Kokonaisrahoitus vuonna 2011 oli 6.025.000 euroa.

Tilivuoden tulostavoite oli n. 50 000 euroa, mutta näiden em. kuluerien siirtymän vuoksi tilikauden ylijäämä oli 417.272 euroa

Varsinaisen toiminnan kulut olivat yhteensä 5,6 miljoonaa euroa.

Viestinnän ja markkinoinnin, yritysyhteistyön ja toiminnan kulut ovat vuonna 2011 1,9 miljoonaa euroa. Vuonna 2011 kustannuksissa painottuvat erityisesti markkinoinnin ja viestinnän toiminnot (näkyvyys ja markkinointimateriaalit) sekä kansainväliset satelliittihankkeet. Ohjelman rakentumisen osuus vuoden 2011 kustannuksista oli 1,8 miljoonaa euroa. Ohjelmakulut syntyvät suurimmaksi osaksi vuoden 2012 ensimmäisellä vuosipuoliskolla.

Organisaation ja hallinnon kulut sisältäen koko hankkeen henkilöstökulut (1,1 milj. euroa) olivat vuonna 2011 1,9 miljoonaa euroa. Näissä kustannuksissa on mukana hankkeen ICT- ja verkkoympäristön rakentamiseen liittyvät kustannukset.

### Rahoitus

Vuoden 2011 rahoitus noudattaa laadittua kokonaisbudjettia 2010-2013. Yritysrahoituksen Barter-rahoituksesta merkittävä osa siirtyi alkuvuoteen 2012, koska niiden



käyttö siirtyi tammi-maaliskuulle 2012.

Rahoitus jakautui seuraavasti 6.025.000 euroa:

- 1) 2.250.000 euroa kaupunkien rahoitusosuus
- 2) 2.000.000 euroa valtion rahoitusosuus
- 3) 500.000 euroa Kulturfonden - yhteistyösopimus hankkeiden toteutuksessa
- 4) 1.125.000 euroa yritys yhteistyön rahoitus (sisältää Barter-sopimukset)
- 5) 150.000 muut avustukset ja liiketoiminnan tuotot

### Vastuusitoumukset

1. Ei lainoihin liittyviä vastuusitoumuksia.
2. Toimitilojen vuokravastuut (1.1.2012-31.03.2013) 135.000 euroa.

### Riskit

#### 1. Viestintä ja markkinointi

- Viestinnän ja markkinoinnin kyky luoda oikea kuva hankkeesta.
- Kyky vastata kansainväliseen mediahuomioon ja – kysyntään ja tämän mahdollisimman laaja hyödyntäminen

#### 2. Aikataulut

- Isojen hankkeiden toteutuminen aikataulussa ja alkuperäisissä budjeteissa mm. Paviljonki-hanke touko-syyskuussa 2012 ja Arjen aarteet – tapahtuma loppukesästä 2012
- Markkinoinnin ja viestinnän oikea-aikainen toteuttaminen.

#### 3. Hankkeen resurssit

- Säätiön omien henkilöstöresurssien riittävyys erityisesti alkuvuoden 2012 aikana sekä loppuvuoden 2012 raportoinnin ja dokumentoinnin toteutuksessa

#### 4. Strategian ja tavoitteiden kannalta riittävän ohjelma- ja hankekokonaisuuden toteutuminen

### Henkilöstö

Joulukuun 2011 lopussa henkilöstömäärä oli 21 ja säätiössä työskenteli lisäksi harjoittelijoina ja lyhyemmissä projekteissa 4 henkilöä.

Henkilöstön työsopimukset ovat määräaikaista ja niiden kesto vaihtelee työtehtävittäin. World Design Capital Helsinki 2012- hankkeessa työskentelee kaksi henkilöä yhteistyösopimuksilla: ruotsinkielinen tuottaja (Svenska kulturfonden) ja matkailukoordinaattori (Helsingin Matkailu Oy). Säätiön palveluksessa on yksi siviilipalveluksen suorittaja 12 kuukauden ajan. Henkilöt ovat mukana säätiön kokonaishenkilöstömäärässä.

### Ympäristöasioiden hallinta

World Design Capital Helsinki 2012 – hankkeen strategian mukaisesti säätiö käyttää mahdollisuuksien mukaan sertifioituja papereita ja painotuotteita sekä ottaa toiminnassaan huomioon ekologisuuden ja uusiokäytön. Erillistä ympäristöohjelmaa säätiöllä ei ole.

### Yhteistyö

1. Hankekokonaisuuden rakentamisessa tehdään kymmenissä hankkeissa yhteistyötä muiden kaupunkikonsernien yhteisöjen kanssa ja monet näistä hankkeista ovat myös useiden kaupunkien yhteistyöhankkeita.
2. Forum Virium Helsinki Oy:n kanssa tehdään yhteistyötä ICT-palvelujen hankinnassa.
3. Helsingin Matkailu Oy:n kanssa tehdään yhteistyötä hankkeen matkailun ja kansainvälisen näkyvyyden edistämässä.
4. Yhteistyö Helsingin kaupungin tietokeskuksen kanssa tunnettuustutkimuksessa ja Deloitte toteuttamassa Impact Studyssa.

### Merkittävät tapahtumat yhteisön toiminnassa ja tulevaisuuden näkymät

1. Ohjelman julkistaminen Taipei 26.10.2011 ja Helsinki 7.11.2011
2. Vuoden avajaistapahtuma 31.12.2011 yhdessä Helsingin kaupungin tapahtumayksikön kanssa
3. Markkinointi- ja viestintäkampanjan käynnistyminen : TV-kampanjan aloitus ja kaupunkinäkyvyys
4. Yritysyhteistyöyritysten hankkeiden käynnistyminen. Yrityssopimusten arvo 4,5 miljoona euroa.
5. Tunnettuustutkimuksen toteuttaminen lokakuussa 2011 osana hankkeen vaikuttavuuden tutkimuskokonaisuutta. Vaikuttavuustutkimuksen tutkimuskokonaisuuden määrittäminen

Vuoden 2012 ohjelma painottuu kolmeen ajankohtaan : Vuoden aloitus, toukokuu ja syyskuu 2012. Vuosi 2012 on rakennetun ohjelmakokonaisuuden toteuttamista. Loppuvuonna 2012 painottuu hankkeen dokumentointiin ja vaikuttavuuden arviointiin liittyvät toimenpiteet.

TULOSLASKELMA (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2010	Tilinpäätös 31.12.2011
Liikevaihto		
Muut tuotot	1 172 967	6 024 872
Aineet, tarvikkeet		
Palveluostot	571 672	1 064 317
Henkilöstökulut	182 761	1 095 323
Poistot		
Muut kulut	302 746	2 008 122
<b>Liikevoitto/-tappio</b>	115 788	399 344
Rahoitustuotot	1 263	18 662
Rahoituskulut	308	734
<b>Voitto ennen satunnaiseriä</b>	116 743	417 272
Satunnaiset tuotot		
Satunnaiset kulut		
<b>Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja</b>	116 743	417 272
Verot		
Poistoeron muutos		
Varausten muutos		
Rahastojen muutos		
<b>Tilikauden tulos/tappio</b>	116 743	417 272
TASE (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2010	Tilinpäätös 31.12.2011
<b>Vastaavaa</b>		
Pysyvät vastaavat		
Aineettomat hyödykkeet		
Aineelliset hyödykkeet		
Sijoitukset		
Pysyvät vastaavat yhteensä		
Vaihtuvat vastaavat		
Vaihto-omaisuus		
Saamiset	600 005	1 455 064
Rahoitusarvopaperit		
Rahat ja pankkisaamiset	400 666	782 005
Vaihtuvat vastaavat yhteensä	1 000 672	2 237 069
<b>Vastaavaa yhteensä</b>	1 000 672	2 237 069
<b>Vastattavaa</b>		
Oma pääoma		
Osakepääoma	60 000	60 000
Arvonkorotusrahasto		
Muut omat rahastot		
Ed tilikausien voitto/tappio		116 743
Tilikauden voitto/tappio	116 743	417 272
Oma pääoma yhteensä	176 743	594 015
Poistoero		
Vapaaehtoiset varaukset		
Pakolliset varaukset		
Vieras pääoma		
Vieras pääoma, pitkäaikainen		
Vieras pääoma, lyhytaikainen	823 929	1 643 054
Vieras pääoma yhteensä	823 929	1 643 054
<b>Vastattavaa yhteensä</b>	1 000 672	2 237 069

RAHOITUSLASKELMA (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2010	Tilinpäätös 31.12.2011
<b>Varsinaisen toiminnan ja investointien kassavirta</b>		
Tulorahoitus		
Liikevoitto	115 788	399 344
Poistot		
Rahoitustuotot ja kulut	955	17 928
Verot		
Satunnaiset erät		
Muut oikaisut		
Investoinnit		
<b>Varsinaisen toiminnan ja investointien netto-kassavirta</b>	116 743	417 272
Rahoitustoiminnan kassavirta		
Lainakannan muutokset		
Oman pääoman muutokset	60 000	
Muut maksuvalmiuden muutokset	223 924	-35 934
<b>Rahoitustoiminnan nettokassavirta</b>	283 924	-35 934
Kassavarojen muutos		
Kassavarat tilikauden alussa		400 666
Kassavarat tilikauden lopussa	400 666	782 005



## Kuntaliitto

Y-Tunnus	0926151-4	Toimitusjohtaja	Kari-Pekka Mäki-Lohiluoma
Osoite	Toinen linja 14 00530 Helsinki	Talous- ja hallintojohtaja	Timo Leivo
Puhelin	09-7711	Hallituksen puheenjohtaja	Rakel Hiltunen
	<a href="http://www.kuntaliitto.fi">http://www.kuntaliitto.fi</a> <a href="mailto:kari-pekka.maki-lohiluoma@kuntaliitto.fi">kari-pekka.maki-lohiluoma@kuntaliitto.fi</a>	Hallituksen varapuheenjohtaja	Markku Andersson
		Hallituksen varapuheenjohtaja	Lasse Hautala
		Hallituksen jäsen	Otto Lehtipuu
		Hallituksen jäsen	Sari Rautio
		Hallituksen jäsen	Ari Korhonen
		Hallituksen jäsen	Martti Ruotsalainen
		Hallituksen jäsen	Martti Korhonen
		Hallituksen jäsen	Toivo Mäkelä
		Hallituksen jäsen	Kari Salmi
		Hallituksen jäsen	Maarit Feldt-Ranta
		Hallituksen jäsen	Raili Myllylä
		Hallituksen jäsen	Kaisa Raatikainen
		Hallituksen jäsen	Pekka Ravi
		Hallituksen jäsen	Taru Tujunen
		Hallituksen varajäsen	Annukka Mickelsson
		Hallituksen varajäsen	Esko Kurvinen
		Hallituksen varajäsen	Sari Raassina
		Hallituksen varajäsen	Sirpa Paatero
		Hallituksen varajäsen	Tuija Pohjola
		Hallituksen varajäsen	Ari Lamminmäki
		Hallituksen varajäsen	Tapio Malmiharju
		Hallituksen varajäsen	Katri Sarlund
		Hallituksen varajäsen	Tea Vikstedt
		Hallituksen varajäsen	Juhani Paajanen
		Hallituksen varajäsen	Harri Lehtonen
		Hallituksen varajäsen	Sari Lankinen
		Hallituksen varajäsen	Lea Mäkipää
		Hallituksen varajäsen	Jaana Minkkinen
		Hallituksen varajäsen	Tapani Mäkinen
		Tilintarkastaja	Johanna Perälä, KHT , PwC Oy

### Toimintaympäristö ja toiminta

Kuntaliitto tuo kuntien näkemyksen yhteiskunnalliseen päätöksentekoon ja keskusteluun. Liiton päätehtävät ovat kuntien edunvalvonta, palvelu ja kehittäminen. Liiton toimintaa ohjaavat valtuusto ja hallitus, jotka valitaan joka neljäs vuosi kunnallisvaalien jälkeen ko-koontuvilla Kuntapäivillä.

Kuntaliiton toiminnan lähtökohtana on kuntien itsehallinnon ja elinvoimaisuuden sekä kuntalaisten hyvinvoinnin ja kuntademokratian vahvistaminen. Liiton vahvuutena on monialainen osaaminen ja kunnan toiminnan kokonaisnäkemys. Kuntaliitto tarjoaa kunnille ja muille sidosryhmille kehittämisosaamista ja -ympäristöjä yhdessä konserniyhtiöidensä kanssa. Osaamista vahvistavien kehittämisympäristöjen merkitys korostuu tilanteessa, jossa kuntien toimintaympäristö muuttuu nopeasti.

Vuoden 2011 alussa toteutui 6 kuntaliitosta ja Suomessa on 336 kuntaa.

Kaikki kunnat ovat Kuntaliiton jäseniä.

Kuntaliitto-konsernin yhtiöitä ovat tilintarkastusyhteisö Auditor-yhtiöt, kokoushotelli Gustavelund, KL-Kuntahankinnat Oy, KL-Kustannus Oy, KL-Kuntarekry Oy sekä FCG Finnish Consulting Group Oy, jolla on myös kansainvälistä toimintaa.

Laaja-alaisten muutosten ja toiminnan vaikuttavuuden kannalta yhteistyö strategisten kumppaneiden, kuntien, valtion, yliopistojen ja muiden keskeisten tutkimus- ja kehittämistahojen kanssa on kunta-alan kehittämisen menestystekijä.

Vuonna 2009 Suomen kansantalous oli maailmanlaajuisen rahoituskriisin jälkeen alentunut 8,2 prosenttia eli voimakkaimmin 60 vuoteen. Vuodelle 2010 kunnat kiristivät voimakkaasti verotustaan ja sopeuttivat toimintojaan samalla kun maan hallitus osaltaan tuki kuntataloutta.

Vuoden 2011 alussa Kuntaliitto valmisteli helmikuussa Kunta-alan rahoitusfoorumiin analyysin ”Julkisen talouden kestävyys ja kuntatalouden rahoitusvaje”. Sen tavoitteena oli ohjata kuntatalous kohti kestävämpää tulevaisuutta vaikeiden vuosien jälkeen. Kuntaliitto oli valmistellut vastaavasti helmikuussa 2009 ”Kuntapalvelujen pelastusohjelman” ja helmikuussa 2010 ”Kuntapalvelujen pelastusohjelman 2010-2013”. Ohjelmissa on esitetty konkreettiset toimenpiteet niin maan hallitukselle kuin kunnillekin tilanteen vakauttamiseksi. Kuntaliiton ohjelmissaan esittämät toimenpiteet on otettu hyvin vastaan niin valtion puolella kuin kunnissakin.

Vielä vuoden 2011 huhtikuun eduskuntavaalien jälkeen oli odotuksia taloudellisesti paremmista ajoista, vaikka julkisen talouden kestävyysvaje, josta puolet kohdistuu kuntiin, olikin laajalti esillä.

Kevään hallitusneuvotteluista tuli vaikeat. Hallitusohjelmassa luvataan vakauttaa julkinen talous ja säilyttää Suomen luottokelpoisuus. Keskeisenä keinona tavoitteen saavuttamiseksi mainitaan vahvoihin peruskuntiin pohjautuvan kuntauudistuksen toteuttaminen.

Kesän aikana Euroopan valtioiden velkaongelmat lisääntyivät. Syksyllä 2011 tilanne kärjistyi edelleen erityisesti Välimeren eurovaltioiden osalta ja EU ja erityisesti

euromaat ovat ryhtyneet massiivisiin tukitoimenpiteisiin talousvakauden säilymiseksi.

Taloustilanteen heikentyminen, yhdessä maan hallituksen kuntatalouteen osoitettujen varsin voimakkaiden säästötoimenpiteiden kanssa, on asettanut kunnat ja kuntatalouden aivan uudenlaisen tilanteen eteen. Talousennusteita on vuoden 2011 jälkipuoliskolla muutettu heikompaan suuntaan epävarmuuden lisääntyessä.

Julkisen talouden kestävyysvajeen hallinnan osalta kuntien toimintaan ja talouteen on ladattu voimakkaita odotuksia niin kuntauudistuksen kuin tuottavuuden suhteen, vaikka selvitykset osoittavat rakennemuutosten vaikutusten tulevan vasta pidemmällä aikavälillä. Uudet rakenteet ja toimintatavat voivat parhaimmillaankin vain hidastaa kuntien menojen kasvua ikärakenteen muuttuessa lähivuosina voimakkaasti.

Vuoden 2012 alussa näyttää vahvasti siltä, että maan hallitus ei ole saavuttamassa hallitusohjelmassa asetettuja tavoitteita valtion talouden vakauttamisesta, vaan vuoden 2012 maaliskuussa annettavassa valtion talouden kehyksissä vuosille 2013-2015 ja siihen liittyvässä peruspalveluohjelmassa tullaan toteuttamaan kuntien valtionapujen lisäjäädytys.

Valtiovarainministeriön 24.8.julkaisema vuoden 2012 budjettiesitys herätti kiivasta keskustelua. Kuntaliiton hallitus esitti kuntiin kohdistuvien säästötoimenpiteiden jaksottamista hallituskaudelle niin, että kunnille saataisiin sopeutumisaikaa.

Taloustilanteen heikentyessä niin Euroopassa kuin Suomessakin, maan hallitus kuitenkin päätti hallitusohjelmassa sovittujen säästö- ja veronkorotustoimenpiteiden toimeenpanosta etupainotteisesti.

Kuntaliitossa kuntien tulojen leikkauksiin ja verotulopohjan kaventamiseen on suhtauduttu kielteisesti samalla kuitenkin ymmärtäen taloustilanteen hankaluuden ja myös sen, että kuntien on osaltaan osallistuttava taloutemme tasapainoitustalkoisiin.

Kuohunta kuntauudistuksen ympärillä jatkuu ja 30.9. Kuntaliitto asetti erityisen noin 30 kunnan edustajista koostuvan Kuntauudistusryhmän seuraamaan ja arvioimaan kuntauudistuksen etenemistä.

Kuntauudistus on pohjana monelle muulle tärkeälle kuntapoliittiselle linjaukselle. Hallitusohjelman mukaan kuntarakenneuudistus muodostaa perustan kuntalain kokonaisuudistukselle. Valtionosuusjärjestelmää sekä sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakennetta uudistetaan osana kuntarakenteen uudistamista. Myös aluehallinnon uudistaminen ja kehittäminen ovat tiiviissä yhteydessä kuntauudistukseen.

Kuntaliitossa on käynnistynyt esimiestyön kehittämisohjelma. Ohjelman starttitilaisuus pidettiin elokuussa yksikköpäällikköiden seminaarissa ja ensimmäisten tulosten pitäisi näkyä kuntaliittolaisten arjessa jo vuoden vaihtuessa. Kuukausittain pidetään henkilöstöinfot. Kuntaliiton henkilöstöpäällikkönä on aloittanut 1.10. alkaen Hannele Lindfors. Varatoimitusjohtaja Kari Nenonen siirtyi Vantaan kaupunjohtajaksi vuoden vaihteessa ja hänen tilalleen tulee 1.3. alkaen Tuula Haatainen.

### Liikevaihto, tulos ja tuottavuus

Liiton tulos 1.1 - 31.12.2012 oli 0,9 miljoona euroa positiivinen, sijoitus- ja rahoitustoiminta mukaan lukien, ja ylitti budjetoidun -0,5 miljoona euron liiketuloksen 1,5 miljoonalla eurolla johtuen pääosin sijoitus- ja rahoitustoiminnan tuotoista.

Liiketappio 1.1.- 31.12.2011 oli -3,9 miljoona euroa ja alitti budjetoidun -4,4 miljoona euroa 0,5 miljoonalla eurolla. Edellisen vuoden liiketappio oli -3 M €. Henkilöstökulujen nousun osuus kasvaneesta liiketappiosta oli noin 0,5 miljoona euroa verrattuna vuoteen 2010.

Liiton varainhankinta perustuu sääntöjen mukaiseen ja valtuuston hyväksymään kuntien maksamaan jäsenmaksuun. Lisäksi kuntayhtymät maksavat palvelumaksua jäsenmaksu-rahoitteista palvelua vastaavista palveluista. Kuntaliitto saa myös ulkopuolista hankerahoitusta. Lisäksi myydään tuotteita ja palveluita. Tulot olivat 1.1. - 31.12.2011 33,4 miljoona euroa, eli noin 0,9 miljoona euroa suuremmat kuin edellisen vuoden 32,6 miljoona euron tulot. Ulkopuolista hankerahoitusta oli noin 7,7 miljoona euroa verrattuna 6,2 miljoonaan vuonna 2010.

Henkilöstökulut olivat 1.1.- 31.12.2011 19,2 miljoona euroa (edellinen vuosi 18,7 miljoona euroa) eli 0,5 miljoona euroa suuremmat. Varsinaiset palkat ja palkkiot nousivat noin 0,2 miljoona euroa ja eläkekulut noin 0,3 miljoona euroa edelliseen vuoteen verrattuna.

Muut kulut olivat 1.1. - 31.12.2011 17,2 miljoona euroa (edellinen vuosi 16 miljoona euroa), eli lisäystä edelliseen vuoteen oli noin 1,2 miljoona euroa, johtuen pääosin hankekuluista.

Liiton omaisuutta on sijoitettu pitkäaikaisesti mm. tytäryhtiöihin, joista on tuloutunut vuonna 2011 osinkoina 0,7 miljoona euroa. Sijoitussalkkua hoitaa hallituksen päätöksen mukaisesti ulkopuolinen varainhoitaja.

Rahoitustoiminnan tulos 1.1. - 31.12.2011 oli 4,8 miljoona euroa. Edellisenä vuonna rahoitustoiminnan tulos oli 5,9 miljoona euroa.

### Investoinnit

Kiinteistön investoinnit kohdistuvat vuonna 2011 pääosin Kaukokylmään liittymiseen liittyviin rakennusteknisiin muutostöihin sekä urakkaan liittyviin laiteinvestointeihin. Vaurioituneiden ulkoseinien korjaustyöt on aloitettu ja ne jatkuvat vielä vuoden 2012 keväällä. Muut merkittävät investoinnit kohdistuvat kiinteistön ylläpitokorjauksiin vuoden 2011 kunnostusten suunnitteluun.

Henkilöstön tietotekniset laitteet, ohjelmat ja yhteydet on uusittu. Internet ja tietopalveluiden tekniikkaa on kehitetty. Kuntaliitto konsernin Kunnat.net2 -verkkopalveluprojektissa on uudistettu Sharepoint 2010-alustalle kaikkiaan 13 verkkopalvelua. Kuntaliiton uutiskirjeiden visuaaliset ilmeet on tarkistettu uusien verkkopalveluiden mukaisiksi. Kunnat.net palveluun on hankittu verkkokauppasovellus. Viestinnän kuvankäsittelyohjelmat on uusittu. Neuvottelutilojen esitystekniikkaa on parannettu. Kuntatalon langaton verkko on uusittu. WLAN-verkko sisältää kuudessa kerroksessa kaikkiaan 86 tukiasemaa.



Talousarviossa oli varattu Kiinteistö- ja ATK investointeihin yhteensä 1,3 miljoona euroa. Toteutuneet vuodelle 2011 olivat 0,8 miljoona euroa.

### Rahoitus

Liiton tuloista pääosan muodostavat jäsenmaksut, jotka saadaan vuoden alkupuoliskolla.

Ne riittävät syys-marraskuulle, jonka jälkeen alijäämä rahoitetaan lyhytaikaisella lainalla.

Kuntayhtymät maksavat palvelumaksua Kuntaliitolle ja Kuntaliiton tytäryhtiöt maksavat osinkoa emoyhtiölle.

Lisäksi tulee myyntituloja tuotteista ja palveluista sekä ulkopuolista hankerahoitusta.

### Vastuusitoumukset

Lyhytaikainen limiittilaina rahoituslaitoksesta -3 772 477 euroa.

### Riskit

Liiton henkilökunnasta siirtyy lähivuosina kokeneita asiantuntijoita eläkkeelle ja tähän liittyen on käynnistetty osaamisen varmistamiseen liittyvät toimenpiteet.

Sijoitussalkun instrumenttikohtainen ja alueellinen hajautuspäätös on tehty optimoiden normaalitilanteessa sijoitustoiminnan yleisiä riski-tuottoperiaatteita.

Tietoturvaan on kiinnitetty erityistä huomiota ja talon muihin turvajärjestelmiin.

### Henkilöstö

Vuoden 2011 lopussa oli 301 henkilöä, joista 46 työskenteli Kunnaalisen työmarkkinalaitoksen palveluksessa (edellisvuonna 296 /42). Henkilöstökulut 1.1. - 31.12.2011 olivat 19,2 miljoona euroa (18,7 miljoona euroa).

### Merkittävät tapahtumat yhteisön toiminnassa ja tulevaisuuden näkymät

Kuntaliitto oli aktiivisena FCG:n kumppanina perinteisessä Kunta-alan rahoitusfoorumissa, joka keräsi noin 500 osallistujaa. Myös Valtio-Kunta foorumissa oli laaja osallistuja-kaarti maamme politiikan ja kuntapäätäjien huipulta. Keväällä aloitetut maakuntakierrokset yhdessä maakuntaliittojen kanssa jatkuvat ajankohtaisista kuntatalous- ja muista aiheista, kuten terveydenhoito- ja kotikuntalain muutosesitykset.

Kunta 2017 kehittämistyöhön liittyen valmistui julkaisu ”Kunnallisen itsehallinnon peruskivet”.

Kuntatalouden osalta maan hallitus on merkittävien päätösten edessä. Verotuksen uudistamisessa kuntatalouteen kohdistuu merkittäviä haasteita. Myös valtiokuntasuhde ja kuntatalouden mahdollinen kehysmenettely asettavat omat haasteensa. Hallitus antaa hallitusohjelmaan perustuvan uuden Peruspalveluohjelman vuosille 2012-2015. Siinä määriteltäneen myös kuntahallinnon keskeiset muutokset ohjelmakaudelle, mm. kuntarakenteen ja metropolipolitiikan osalta. Kuntalain kokonaisuudistus ja valtionosuusjärjestelmän uudistus on tarkoitus käynnistää vuoden

2012 aikana. Valtioneuvosto on asettanut tavoitteeksi, että nämä uudistukset tulisivat voimaan vuoden 2015 alusta. Eräitä kunnan talouden sisäistä ohjausta koskevia voimassa olevan kuntalain säännöksiä tultaneen tarkistamaan nopeammalla aikataululla.

Kuntalain kokonaisuudistuksessa tarkastellaan mm. kunnan talouden sisäistä ohjausta, kuntien johtamisjärjestelmiä, luottamushenkilöiden asemaa, kuntalain ja erityislakien välistä suhdetta. Näkökulmana ovat uudistuvat kuntahallinnon rakenteet ja kuntien muuttuva toimintaympäristö.

Hallitus selvittää, onko tarpeen säätää metropolialuetta koskeva erillislaki. Hallitusohjelman mukaan kunta- ja palvelurakennemaksujen merkitys korostuu metropolialueella.

Kuntaliitto osallistui vuoden 2011 aikana aktiivisesti kuntarakenneuudistuksien valmisteluun liittyviin toimiin. PARAS-hankkeen toimeenpanoon liittynyt kuntien vertaistuki, joka on kulkenut kuntien Strateginen Yhdistyminen -verkoston nimellä jatkoit työtään ja tätä työtä jatketaan kuntarakenneuudistuksen toteuttamiseksi Kuntaliiton hallituksen linjausten mukaisesti. Lisäksi Kuntaliitto on vastannut tuesta kuntien tuottavuuden parantamiseen (20 kaupungin tuottavuusyhteistyö ja yhteiset mittarit). Myös tätä työtä jatketaan vuonna 2012 yhteistyössä uuden hallitusohjelman mukaisesti käynnistyvän valtiovarainministeriön vetämän kuntien tuottavuus- ja tuloksellisuuskampanjan kanssa. Vuoden 2011 tärkeä hanke on ollut Uusi kunta 2017, jonka puitteissa on mm. koottu keskenään samanlaisten ja samankokoisten kuntien vertaisryhmiä arvioimaan kuntarakenneuudistuksen haasteita ja PARAS hankkeen arviointitutkimus ARTTU. Kuntaliiton kaupunkipoliittinen työryhmä on vastannut kaupunkipoliittikan valmistelusta.

Maankäyttö- ja rakennuslain arviointi on käynnistynyt. Kuntaliitto on toiminnallaan halunnut varmistaa, että kuntien näkemykset ja tarpeet tulevat arvioinnissa otettua huomioon. Liitto laatii vuorovaikutuksessa kuntien kanssa linjaukset yhdyskuntien kehittämisestä sekä oman laajoihin kyselyihin perustuvan arvion lain toimivuudesta kesään 2012 mennessä. Liitto osallistuu ympäristöministeriön vuoden 2013 loppuun mennessä valmistuvaan lain arviointiin.

Kuntaliitto on jatkanut työtä liikennehankkeiden ja joukkoliikenteen riittävän rahoituksen varmistamiseksi. Kuntaliiton tavoitteena on vaikuttaa valtion liikennepoliittiseen selonte-koon siten, että liikenteen rahoitus ja kuntien ja valtion välinen kustannustenjako selkeytyvät, eikä kustannuksia jatkossa vieritetä kunnille. Kuntaliiton vaatimuksena on, että valtio vastaa vähintään puolesta yhteiskunnan joukkoliikenteelle antamasta rahoituksesta.

Kuntaliiton koordinoima Kuntien rakennetun ympäristön sähköiset palvelut (KRYSP) -hanke päättyy vuoden 2011 aikana. Hanke on luonut palvelurajapintoja, jotka tehostavat kuntien paikkatietojen jakelua ja vastaanottoa. KRYSP-hankkeessa on toteutettu ratkaisu-ja, joiden avulla kansalaiset, julkishallinto ja yritykset voivat tehokkaasti ja yhdenmukaisella tavalla käyttää hyväkseen kunnan teknisen ja ympäristötoimen tietovarantoja ja tietopalveluja (esim. asemakaavat, kuntakartat, rakennusvalvontatiedot ja ympäristönsuojelun luvat).

Kuntaliitto on mukana kuntatekniikan kehittämistä koordinoivassa KEHTO-konsortiossa, jonka toimintaa ovat mm. konsortion käynnistämät hankkeet sekä vuosittain järjestettävät Kuntatekniikan päivät. KEHTO-konsortiossa ovat mukana Suomen Kuntatekniikan yhdis-tys, suurimmat kaupungit ja Kuntaliitto.

Teknisellä sektorilla jatketaan työtä KUPERA-hankkeessa, jossa yhdessä 20 suurimman kaupungin kanssa kehitetään kuntien perusrakenteiden ja perusrakennepalvelujen rahoituksen, omistajuuden ja tuotannon innovaatioita. Erityistä huomiota kiinnitämme kuntiin perusrakenteiden omistajina ja rahoittajina.

Kuntaliitto on jatkanut edunvalvontatyötään energia-asioissa. EU:n energiansäästödirektiivi merkitsi toteutuessaan kunnille rakennuskannan korjausveloitteeksi 3 % vuodessa ja energian jakelijoilta tai myyjiltä vaadittaisiin vuosittain 1,5 prosentin säästötoimia asiakkaidensa energiankäytöstä.

Kuntaliitto on edunvalvonnassaan korostanut, että kuntien energiansäästötoimien on oltava taloudellisesti perusteltuja, huomioiden energiansäästötoimenpiteiden teknis-taloudellinen tarkoituksenmukaisuus. Lisäksi direktiivin tulisi huomioida kansalliset käy-tännöt energiansäästötoimenpiteissä. Suomessa tämä voisi tarkoittaa nykyisen energia-tehokkuussopimusjärjestelmän laajempaa hyödyntämistä energiansäästötavoitteiden saavuttamisessa.

Opetus- ja kulttuuriasioissa valmisteltiin liiton hallituksen hyväksymä koulutus- ja kulttuuripoliittikkaa koskeva Sivistyspoliittinen ohjelma, jonka tavoitteita saimme hallitusohjelmaan. Yksi tärkeä tavoite on, että kaikki perusopetuksesta pääsevät nuoret voisivat sijoittua joko lukioon tai ammatilliseen peruskoulutukseen. Tavoitteen saavuttamiseksi ammatillisen peruskoulutuksen paikkoja tulisi kohdentaa runsasväkisille alueille riittävästi, mutta myös ammatillisesta peruskoulutuksesta tulisi poistaa määrällinen säätely perusopetuksesta pääsevien nuorten osalta ja aikuisille tulisi olla riittävästi ammatillisen lisäkoulutuksen ja työvoimapolitiittisen koulutuksen paikkoja. (PKS nuoria jää ulos) Kuntaliitto ajaa edellä mainittuja tavoitteita tulevina vuosina mm. yhteiskuntatakuu-työryhmässä, jossa on liitolla edustaja.

Valtioneuvosto hyväksyi vuoden aikana hallitusohjelman pohjalta mm. Koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelman, ammattikorkeakoulu-uudistuksen suuntaviivat ja lapsipoliittisen ohjelman. Mm. näihin kuntaliiton hallitus antoi lausuntonsa ja samalla linjasi kantaansa. Hallitusohjelman ja erilaisten valtioneuvoston linjausten pohjalta käynnistyykin runsaasti merkittäviä työryhmiä ja ohjausryhmiä, lausuntopyyntöjä ja neuvotteluja, joissa Kuntaliiton opetus- ja kulttuuriyksikön asiantuntijoilla on työnsä.

Kuntien sivistystoimen työn tukemiseksi ja liiton edunvalvonnan vahvistamiseksi on perustettu useita säännöllisesti kokoontuvia verkostoja, joissa pääkaupunkiseudun kunnat ovat olleet aktiivisesti mukana.

Kuntaliiton hallitus hyväksyi lausunnon sosiaali- ja terveysministeriön valmistelemaan niin sanottuun vanhuspalvelulakiin. Liiton tavoitteena on, että myös uudistuva sosiaalihuoltolaki ja keväällä voimaan tullut terveydenhuoltolaki sovitetaan yhteen niin, että ne mahdollistavat eheät palvelukokonaisuudet.

Kuntaliiton hallitus on erityisen huolestunut siitä, että ns. vanhuspalvelulain luonnoksessa ei ole arvioitu ehdotusten kustannusvaikutuksia. Laissa kunnille säädettäisiin uusia tehtäviä ja nykyiset tehtävät laajenisivat, mikä lisäisi kustannuksia merkittävästi.

Alue- ja elinkeinon puolella tärkeimmät tehtävät liittyivät uuden hallituksen ohjelmaan ja Euroopan unionin piirissä tapahtuvaan kehitykseen. Hallitusohjelman suhteen tavoitteet liittyivät EU:n seuraavaan rakennerahastokauteen, kuntien elinvoiman johtamiseen, vaikeasti työllistettäviin ja maahanmuuttajien kotouttamiseen. Maahanmuuttajien kokouttamistyön merkitys on kasvanut sitä mukaa, kun maahanmuuttajien määrä on viime vuosina noussut. Kotouttamisvastuu on kunnilla ja valtiolla. Uusi kotouttamislaki tuli voimaan 1.9.2011. Sen kuntien kannalta tarkoituksenmukaiseen ja tehokkaaseen soveltamiseen liittyvää työtä on tehty läheisessä yhteistyössä kuntien maahanmuuttoasiantuntijoiden kanssa. Tämän työn vaikutukset ja tulokset näkyvät ja tuntuvat erityisesti pääkaupunkiseudulla. Muita ajankohtaisia EU-kysymyksiä olivat mm. Kuntaliiton Brysselin toimiston johtajan vaihtuminen, alueiden komitean Suomen valtuuskunnan työn tukeminen ja edunvalvontakysymyksenä erityisesti pankkien vakavaraisuusvaatimusten soveltaminen kuntien rahoituslaitosten, erityisesti Suomen Kuntarahoituksen osalta. EU:n seuraava seitsemivuotinen budjettikausi, joka sisältää myös rakennerahastopolitiikan, alkaa vuonna 2014. Budjettikauden tärkeimmät ratkaisut pyritään tekemään vuonna 2012, jotta vuosi 2013 jäisi tarvittavien säädösten viimeistelylle. Vuosi 2011 oli siis varsin intensiivistä ratkaisuihin pyrkimisen aikaa. Yhdessä työ- ja elinkeinoministeriön sekä maakuntien liittojen ja kuntien kanssa pyrittiin ratkaisuun, joka takaisi Suomelle mahdollisimman hyvän rahoituksen myös seuraavalle kaudelle. Yksimielisesti nähdään, että Suomen saaman rakennerahastorahoituksen määrä tulee riippumaan oleellisesti pohjoisten harvaan asuttujen alueiden kohtelusta alkavalla kaudella.

Hankintalakia on tarkoitus uudistaa. Hallitus lupaa nostaa kansallisia kynnysarvoja lähemmäksi EU-direktiivitasoja. Suorahankinnan mahdollisuuksia on tarkoitus lisätä. Työllisyys- ja terveystaloudelliset, sosiaaliset sekä innovaatio- ja ympäristöpoliittiset näkökohdat otetaan paremmin huomioon julkisissa hankinnoissa. Selvitetään hankintalain soveltamista nykyistä rajatummin mm. vammaisten, vanhusten ja lasten palveluiden järjestämisessä. Myös hankintamenettelyä on tarkoitus yksinkertaistaa. Hallitusohjelman mukaan määritellään selkeä raami kuntien, kuntayhtymien, kuntien liikelaitosten ja muiden kunnallisten toimintayksiköiden harjoittamalle elinkeinotoiminnalle, joka kilpailee yritysten kanssa markkinoilla. Tavoitteena on myös säätää puitelaki yleisiin taloudellisiin tarkoituksiin liittyville palveluille (ns. SGEI-palvelut). Nämä hallitusohjelman markkinoita koskevat kirjaukset vastaavat Kuntaliiton tavoitteita.

Tärkeitä haasteita vuodelle 2012 ovat demokratian, osallistumisen turvaamisen ja johtamisen sekä tasa-arvon haasteet muotoutuvassa uudessa tilanteessa kunta-vaalivuoden aikana.

## Tilinpäätösanalyysi

### Toiminnan volyymi

Liiton liikevaihto nousi vuonna 2011 edeltävään vuoteen nähden. Liikevaihtoa kertyi 31,9 milj. euroa (31,2 milj. euroa).

Liiton käyttöomaisuusinvestoinnit olivat 0,8 milj. euroa (1,3 milj. euroa). Liikevaihtoon suhteutettuna Kuntaliiton vuoden 2011 investoinnit olivat 2,5 %. Liiton suhteellinen kannattavuus heikkeni, sillä käyttökateprosentti laski edellisvuoden - 6,7 %:sta - 9,0 %:iin.

Tilikauden voitto oli 0,9 milj. euroa (2,9 milj. euroa). Liiton oman pääoman tuotto-prosentti oli 1,2 %.

### Vakavaraisuus

Liiton vakavaraisuus oli omavaraisuusasteella mitattuna hyvä, 86 %, eikä siinä ole tapahtunut oleellisia muutoksia edellisiin tilikausiin verrattuna. Tappiopuskureita liitolla oli tilikauden lopussa 77,8 milj. euroa (76,9 milj. euroa).

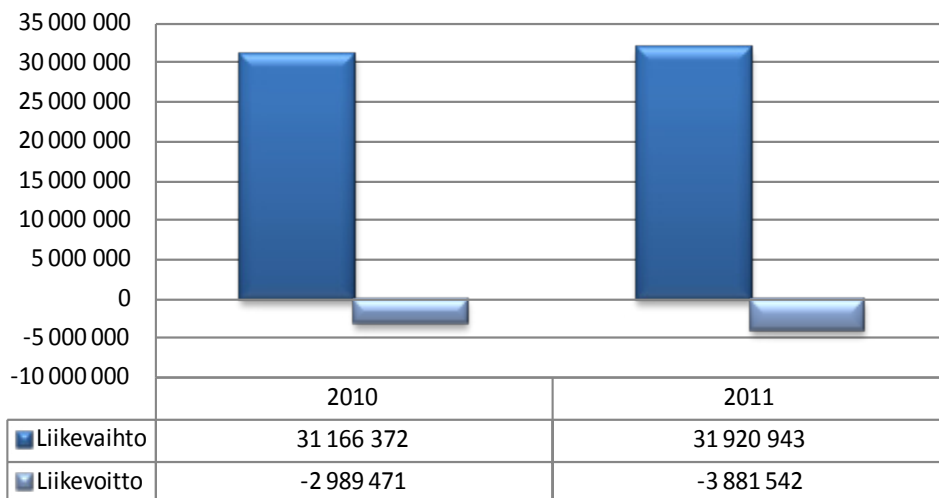
### Maksuvalmius

Liiton maksuvalmius pysyi lähes edellisen vuoden tasolla ja oli quick ratiolla mitattuna hyvä, 6,29 (6,99). Liiton likvidit rahavarat kasvoivat 2,9 miljoonalla eurolla edellisvuoteen nähden. Likvidejä rahavaroja oli vuoden 2011 lopussa 65,7 milj. euroa (62,8 milj. euroa).

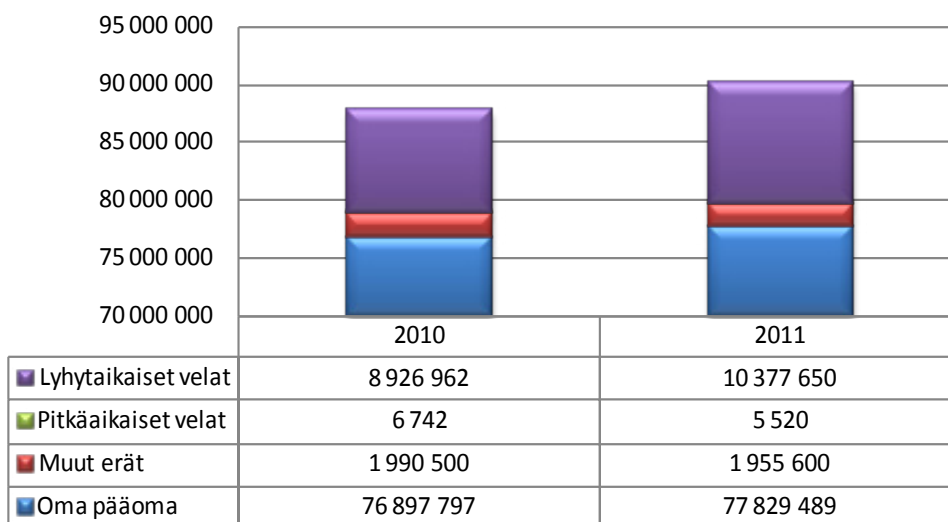
TUNNUSLUVUT	2011	2010
<b>Toiminnan laajuus</b>		
Liikevaihto (euroa)	31 920 943	31 166 372
Liikevaihto/henkilö (euroa)	106 050	105 292
Liikevaihdon muutos %	2,4	2,9
Investoinnit (euroa)	800 000	1 253 052
Taseen loppusumma (euroa)	90 168 259	87 822 001
Henkilöstökulut (euroa)	19 210 618	18 719 878
Henkilöstökulut liikevaihdosta,%	60	60
Henkilöstö	301	296
<b>Kannattavuus ja pääoman tuotto</b>		
Oman pääoman tuotto-%	1,2	3,9
Sijoitetun pääoman tuotto-%	3,7	5,0
<b>Vakavaraisuus</b>		
Omavaraisuusaste,%	86	88
<b>Maksuvalmius</b>		
"Quick ratio ( 0,5-1,0 tyydyttävä, > 1,0 hyvä)"	6,29	6,99
"Current ratio (< 1 heikko, 1 -2 tyydyttävä, > 2 hyvä)"	6,33	7,03

KULURAKENNE	2011	2010
Liiketoiminnan tuotot yhteensä (€)	33 384 199	32 531 945
	%	%
Ainekulut		0,0
Henkilökulut	57,5	57,5
Muut kulut	51,4	49,1
Käyttökate	-9,0	-6,7
Osinko- ja rahoitustuotot	20,1	20,9
Rahoituskulut	5,7	2,7
Verot		0,0
Rahoitustulos	5,4	11,5
Poistot	2,6	2,5
Nettotulos	2,8	9,0
Satunn tuotot/kulut		0,0
Kokonaistulos	2,8	9,0

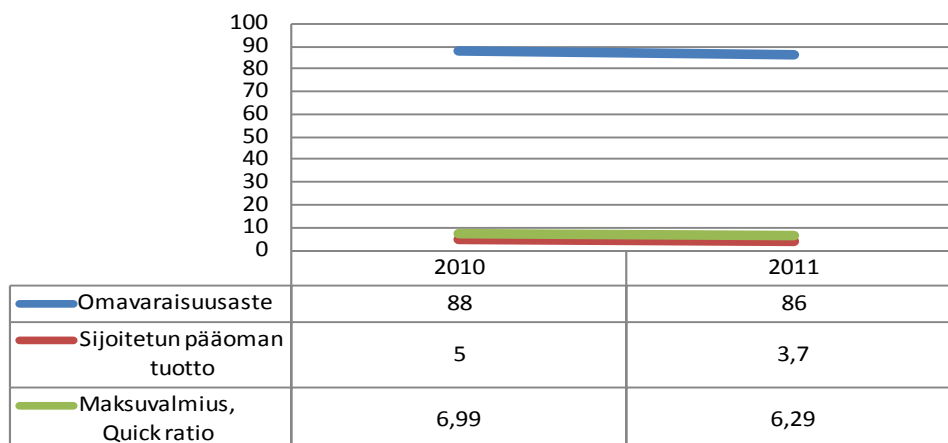
### Liikevaihdon ja liikevoiton kehitys



### Pääomarakenne



### Tunnuslukuja



TULOSLASKELMA (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2010	Tilinpäätös 31.12.2011
Liikevaihto	31 166 372	31 920 943
Muut tuotot	1 365 573	1 463 256
Aineet, tarvikkeet		
Palveluostot		
Henkilöstökulut	-18 719 878	-19 210 618
Poistot	-819 214	-883 426
Muut kulut	-15 982 323	-17 171 697
<b>Liikevoitto/-tappio</b>	<b>-2 989 470</b>	<b>-3 881 542</b>
Rahoitustuotot	6 790 494	6 715 707
Rahoituskulut	-876 679	-1 902 473
<b>Voitto ennen satunnaiseriä</b>	<b>2 924 344</b>	<b>931 692</b>
Satunnaiset tuotot		
Satunnaiset kulut		
<b>Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja</b>	<b>2 924 344</b>	<b>931 692</b>
Verot		
Poistoeron muutos		
Varausten muutos		
Rahastojen muutos		
<b>Tilikauden tulos/tappio</b>	<b>2 924 344</b>	<b>931 692</b>
TASE (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2010	Tilinpäätös 31.12.2011
<b>Vastaavaa</b>		
Pysyvät vastaavat		
Aineettomat hyödykkeet	188 606	140 833
Aineelliset hyödykkeet	10 586 146	10 565 329
Sijoitukset	14 247 464	13 793 626
Pysyvät vastaavat yhteensä	25 022 216	24 499 787
Vaihtuvat vastaavat		
Vaihto-omaisuus	391 158	404 543
Saamiset	2 367 706	2 752 986
Rahoitusarvopaperit	59 974 370	62 293 867
Rahat ja pankkisaamiset	66 552	217 076
Vaihtuvat vastaavat yhteensä	62 799 786	65 668 472
<b>Vastaavaa yhteensä</b>	<b>87 822 001</b>	<b>90 168 259</b>
<b>Vastattavaa</b>		
Oma pääoma		
Osakepääoma		
Arvonkorotusrahasto		
Muut omat rahastot		
Ed tilikausien voitto/tappio	73 973 453	76 897 797
Tilikauden voitto/tappio	2 924 344	931 692
Oma pääoma yhteensä	76 897 797	77 829 489
Poistoero		
Vapaaehtoiset varaukset		
Pakolliset varaukset	1 990 500	1 955 600
Vieras pääoma		
Vieras pääoma, pitkäaikainen	6 742	5 520
Vieras pääoma, lyhytaikainen	8 926 962	10 377 650
Vieras pääoma yhteensä	8 933 705	10 383 170
<b>Vastattavaa yhteensä</b>	<b>87 822 001</b>	<b>90 168 259</b>



RAHOITUSLASKELMA (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2010	Tilinpäätös 31.12.2011
<b>Varsinaisen toiminnan ja investointien kassavirta</b>		
Tulorahoitus		
Liikevoitto	2 924 344	931 692
Poistot	819 214	883 426
Rahoitustuotot ja kulut	1 080 460	1 792 972
Verot		
Satunnaiset erät		
Muut oikaisut	-5 339 755	-5 735 090
Investoinnit	-1 033 924	377 682
<b>Varsinaisen toiminnan ja investointien netto-kassavirta</b>	<b>-1 549 661</b>	<b>-1 749 318</b>
Rahoitustoiminnan kassavirta		
Lainakannan muutokset	1 090 823	1 899 842
Oman pääoman muutokset		
Muut maksuvalmiuden muutokset	500 000	
<b>Rahoitustoiminnan nettokassavirta</b>	<b>1 590 823</b>	<b>1 899 842</b>
Kassavarojen muutos		
Kassavarat tilikauden alussa	25 389	66 552
Kassavarat tilikauden lopussa	66 552	217 076



# LAUREA

## Laurea-ammattikorkeakoulu Oy

Y-Tunnus	1046216-1	Toimitusjohtaja	Jaakko Tarkkanen
Osoite	Ratatie 22 01300 Vantaa	Hallintojohtaja	Kimmo Hannonen
Puhelin	020 578 7150	Hallituksen puheenjohtaja	Heikki Heinimäki
	<a href="http://www.laurea.fi">http://www.laurea.fi</a> <a href="mailto:jaakko.tarkkanen@laurea.fi">jaakko.tarkkanen@laurea.fi</a>	Hallituksen jäsen	Petri Graeffe
		Hallituksen jäsen	Sanna Karhunen
		Hallituksen jäsen	Markku Markkula
		Hallituksen jäsen	Raimo Perälähti
		Hallituksen jäsen	Merja Ruohonen
		Hallituksen jäsen	Fredrik Almqvist
		Tilintarkastaja	Jarmo Lohi, KHT, Ernst & Young Oy

### Toimintaympäristö ja toiminta

Opetusministeriö on päättänyt tällä hallituskaudella toteutettavasta ammattikorkeakoulu-uudistuksesta. Uudistuksen tavoitteena on ammattikorkeakoulu, joka on kansainvälisesti arvostettu, itsenäinen ja vastuullinen osaajien kouluttaja, alueellisen kilpailukyvyyn rakentaja, työelämän uudistaja ja innovaatioiden kehittäjä. Uudistusprosessin tavoitteena on luoda lainsäädännölliset puitteet ja toiminnalliset edellytykset tällaiselle ammattikorkeakoululle.

Ammattikorkeakoulu-uudistuksessa vahvistetaan ammattikorkeakoulujen edellytyksiä vastata nykyistä itsenäisemmin ja joustavammin työelämän, muun yhteiskunnan ja alueiden muuttuviin kehittämistarpeisiin laadukkaalla opetuksella ja tutkimus- ja kehitystyöllä.

Samalla ammattikorkeakoulujen rahoitus- ja säädösohjausta uudistetaan vuoden 2014 alusta vauhdittamaan ammattikorkeakoulujen rakenteellista uudistamista ja toiminnan laadun ja vaikuttavuuden parantamista. Rahoitus uudistetaan tukemaan nykyistä paremmin koulutuksen tavoitteita, kuten opetuksen ja tutkimuksen laadun parantamista. Rahoituksen perustaksi nostettaneen aloituspaikkavolyymiin ja tutkintokertymän lisäksi opetusprosessin laatuun, työllistymiseen ja TKI- rahoituksen volyyymiin liittyviä tekijöitä.

Ammattikorkeakoulujen toimiluvat uudistetaan vuoden 2014 alusta. Toimilupa on valtio-neuvoston asetus, jossa säädetään koulutusvastuista ja muista toiminnan edellytyksistä. Nykyistä toimipisteverkkoa kootaan riittävän laajoiksi, laadukkaiksi ja innovatiivisiksi osaamisympäristöiksi.

Vastuu ammattikorkeakoulujen perusrahoituksesta siirretään kokonaan valtiolle ja ammattikorkeakouluista tehdään itsenäisiä oikeushenkilöitä. Tältä osin aikataulu ei ole täysin tiedossa, koska vasta valtionosuusjärjestelmän kokonaisuudistuksen aikataulussa arvioidaan, miten ammattikorkeakoulujen rahoituksen siirto kunnilta valtiolle toteutetaan. Tällä ei ole kuitenkaan merkitystä ammattikorkeakouluille sinänsä, koska se ei suoraan vaikuta niiden saaman rahoituksen määrään.

Kaikista ammattikorkeakouluista tulee osakeyhtiömuotoisia ja uudistuksessa on luvattu kompensoida oikeudellisen aseman aiheuttamat lisäkustannukset. Laurealle lisäkustannuksia ei luonnollisesti tule, koska se on jo osakeyhtiömuotoinen.

Uudistuksessa ammattikorkeakoulun ylläpito ja ammattikorkeakoulu toiminta organisoidaan yhtenäisesti. Uudistetussa mallissa osakeyhtiön hallitus hoitaa myös nykyiselle sisäiselle hallitukselle kuuluvat asiat. Osakeyhtiön hallitukseen tulee vähintään yksi henkilöstön ja vähintään yksi opiskelijoiden edustaja.

Ammattikorkeakoulu-uudistuksen yksi osa on ollut aloituspaikkojen vähentäminen noin 2200:lla vuoden 2013 alusta. Laurealle esitetty vähennys aloituspaikkoihin oli 30 aloituspaikkaa. Esitetty vähennys koskee eniten matkailu- ravitsemis- ja talousalaa, jonka vo-lyymistä leikkaus olisi esitetyssä muodossa toteutettuna erittäin suuri.

Opetuksen alueella Laurean tutkintotuotos nousi 190 tutkinnon verran ollen 1412 tutkintoa (1 222 tutkintoa vuonna 2010). Tästä tutkintotuotoksen kokonaisuudesta yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala muodosti puolet (50 %, 95 tutkintoa / 190 tutkintoa). Tämän tietoaineksen perusteella voi arvioida, että tehdyt kehittämissuunnitelmat ovat olleet oikean suuntaisia ja tutkintotuotos niin em. koulutusalueella kuin koko ammattikorkeakoulussa kehittyi edelleen suotuisasti. Samoin opetuksesta, ohjauksesta ja harjoittelusta saatu palaute on ollut noususuuntainen edellisenä vuotena.

Koulutusohjelmarakenteen kehittämistä on jatkettu OKM:n palautteen pohjalta FUAS – rakenteessa liittoumakohtaisessa osassa kuvatulla tavalla ja Laurean koulutustarjonnan kokonaisarviointi tapahtuu FUAS - rakenteessa vuoden 2012 aikana. Laurean vetovoima kasvoi keskimääräistä enemmän ja jatkoi suotuisaa kehitystään (muutos koko korkeakoulu +23 % eli 1926 ensisijaista hakijaa). Ensimmäiset 22 filippiiniläistä sairaanhoitajaa valmistuivat suomenkielisestä tutkintoon johtavasta koulutusohjelmasta ja suurin osa tavoiteajassa, joka oli 1,5 vuotta.

TKI-toiminnan alueella todettakoon, että Laureassa oli vuonna 2011 65 ulkoisesti rahoitettua TKI-hanketta. Ennakkotiedot tammikuussa kertovat TKI – toiminnan kilpailun rahoituksen laskeneen hieman mutta olevan edelleen korkealla tasolla (noin 3,2 milj euroa). Kotimainen kilpailtu rahoitus, erityisesti TEKES – rahoitus vahvistui edelleen.

Kansainvälisen TKI – rahoituksen osalta voi todeta, että Laurean rahoituspohja monipuolistui ja kansainvälinen rahoituspohja vahvistui edelleen sekä uusia kansainvälisiä eurooppalaisia rahoituselementtejä avattiin. Eurooppalaisten rakennerahastojen rinnalle nousivat muun muassa kolme EU:n puiteohjelmärahoitusta, ITEA 2 – teknologialoitteet (kaksi vahvistettua ja kaksi statuksen saanutta) sekä Marie Curie-, Ambient Assistant Living- ja Celtic – rahoitusstatukset.

Tulosmittareita:

Läpäisy : 2010: 55,45 %, 2011: 54,62%, muutos +0,17 prosenttiyksikköä.

Eroamisaste 2010: 8,60 %, 2011: 8,48%, muutos -0.12 prosenttiyksikköä.

Väh. 45 opintopistettä suorittaneet : 2010: 55,95 %, 2011: 56,54 muutos +0,59 prosenttiyksikköä.

Opiskelija/ opettaja-suhde: 2010: 19,94, 2011 19,88 muutos – 0,6 prosenttiyksikköä, OKM:n asettama tavoite on vuodelle 2012 on 19,5, jota lähestytään

Julkaisut/opettaja ja t&k –henkilöstö 2010: 0,30, 2011 0,38, muutos +0,08.

Tutkinnot/opettajat: 2010: 3,95, 2011 4,56 muutos +0,61 prosenttiyksikköä.

### Liikevaihto, tulos ja tuottavuus

Liikevaihdon kehitys on paljolti ennakoidun kaltainen. Yksikköhintarahoitusta on toteutunut suunnitellusti, mutta hankkeiden tuotot alenivat hieman sekä edellisen vuoden tasosta että suunnitellusta. Vähennys on normaalia rahoituksen vuosittaisesta muutosta. Trendi hankerahoituksen määrässä on ollut kasvava. Muut tuotot, joka sisältää mm. vuokratuotot ja muut varsinaiseen toimintaan kuulumattomat tuotot ylittivät ennakoidun.

### Investoinnit

Bruttoinvestoinnit olivat kaikkiaan noin 700 000 euroa ja muodostuivat kalustohankinnoista ja tietojärjestelmien kehitysinvestoinneista.

### Rahoitus

Toiminta ja investoinnit voidaan rahoittaa tulo- ja rahoitusvarojen sijoitustuottoja on pyritty parantamaan mm. varainhoitaja palveluiden käyttönotolla. Yleisen taloudellisen tilanteen johdosta sijoitusten arvon kehitys on ollut negatiivista. Valtaosa rahoitustuotoista on KOY Otaniemen Laurean maksama korkotuotto.

### Vastuositoumukset

Laurealla ei ole pitkäaikaisia lainoja. Leasing- tai vuokravastuissa ei ole tapahtunut olennaisia muutoksia.

### Riskit

Laurean rahoituksen kannalta suurimmat riskit sisältyvät opintojen läpäisyyn ja tutkintotuottavuuteen. Rahoitusjärjestelmän mukaan suoritettujen tutkintojen osuus yksikköhintarahoituksesta on 30 prosenttia. Opintoprosessin laadun varmistamiseksi Laurea on tehnyt merkittävän tietojärjestelmäinvestoinnin, jonka käyttöönotto jatkuu

edelleen vuonna 2011. Laureassa on myös käytössä tulospalkkausjärjestelmä, joka pohjautuu opintojen etenemisen kehitykseen.

Tikkurilan kiinteistö on vuokrattu korkosidonnaisella sopimuksella. Laurea suunnittelee taloutensa odotettavissa olevan korkokehityksen mukaan ja on kerännyt matalan korkotason aikana varoja koronnousun varalta. Lisäksi Laurea on tehnyt korkosuojaussopimukset 75 prosenttiin vuokran määrästä 5-10 vuoden sopimuksilla.

Henkilöturvallisuuden parantamiseen on tähdätty toimipisteiden turvallisuussuunnitelmien päivittämisellä vuoden 2011 aikana.

Tutkimus- ja kehittämistoiminnan toiminnallisten ja rahoitukseen liittyvien riskien hallitsemiseksi on otettu käyttöön hankehallintajärjestelmää, jonka kehitystyö jatkuu.

### Henkilöstö

Laurean päätoimisessa työsuhteessa olevan henkilöstön työpanos oli vuoden aikana 519,6 henkilötyövuotta. Vastaava luku vuotta aiemmin oli 518,4. Laurean henkilöstöohjelmassa on määritetty keskeiset henkilöstöpolitiikan tavoitteet. Henkilöstökulut olivat 32,6 miljoonaa euroa, missä on edelliseen vuoteen n. 5,3% korotus.

Henkilökunnan työterveyshuoltopalvelut koskivat lakisääteisten palvelujen ohella myös lisäpalveluna perustason sairaanhoitoa. Palvelujen pääasiallisena tarjoajana on Helsingin Lääkärikeskus Oy.

Yhtiön palveluksessa olevaan henkilöstöön on sovellettu Sivistystyönantajat ry:n työehtosopimusta.

### Ympäristöasioiden hallinta

Sähköenergian hankinnan yhteydessä käytiin läpi ympäristötekijöiden käyttöä valintaperusteena. Ei muita uusia toimia raportointijakson aikana.

### Yhteistyö

Hämeen, Lahden ja Laurea ammattikorkeakoulut ovat muodostaneet strategisen liittouman, FUAS, jonka toimintaa kehitetään yhtenäisenä ammattikorkeakoulukokonaisuutena. FUAS – liittouman itsenäiset ammattikorkeakoulut sitoutuvat tämän kokonaisuuden pitkäjänteiseen kehittämiseen.

Koulutusohjelmarakenteen osalta FUAS – liittoumaan kuuluvat korkeakoulut ovat jo sopineet seuraavasta työnjaosta. Matkailu – ravitsemis- ja talousala pienenee aloituspaikkaleikkauksin ja keskittyy kokonaan Leppävaaran Laureaan, jossa on jo sitä palveleva tutkimusinfrastruktuuri, Bar Laurea. Luonnonvara-alan koulutusvastuu FUAS - rakenteessa keskittyy kokonaan Hämeen ammattikorkeakouluun ja kulttuurialalla tehdään merkittäviä rakenteellisen kehittämisen toimenpiteitä.

Edelleen on päätetty, että FUAS – liittoumassa luodaan yhtenäinen toiminnanohjaus- ja laatujärjestelmä, josta jälkimmäisestä tehdään kansainvälinen auditointi vuonna 2016. Tätä edistää hanke laatujärjestelmien ristiinarvioinnista ja yhtenäistämisestä. Tähän kokonaisuuteen kuuluu myös siirtyminen integroituun opiskelijahallintojärjestelmään, joka toteutetaan vuosien 2012–2013 aikana. Tarve on tullut polttavaksi

opiskelijoiden liikkuvuuden lisääntyessä erityisesti yhteisissä FUAS – liittouman ke-säopinnoissa. Niihin osallistui 1499 opiskelijaa ja yli korkeakoulurajojen opiskeli 471 opiskelijaa. Tämän voidaan odottaa osaltaan parantavan tutkintotuotosta, mistä on jo saatu ensimmäiset viittaukset FUAS – ammattikorkeakoulujen vuoden 2011 tutkintotuotoksen osalta.

Yhteistyötä Aalto-yliopiston innovaatiopalvelujen kanssa on kehitetty osana Lauren, Aallon ja Espoon kaupungin kanssa solmittua yhteistyösopimusta.

### **Merkittävät tapahtumat yhteisön toiminnassa ja tulevaisuuden näkymät**

Ammattikorkeakoulun organisaatio muutettiin 1.9.2011 alusta. Muutoksessa alueyksiköt lakkasivat. Rehtorin nimitettiin kaksi vararehtoria, joista toisen vastuualueella ovat mm. opetus, T&K&I –toiminta ja kansainvälistäminen. Toisen vararehtorin vastuualueelle kuuluu mm. opiskelijahallinto, viestintä ja henkilöstöhallinto. Yksikköjen tueksi perustettiin kolme yhteisten palvelujen yksikköä, joita johtavat vararehtorit ja hallintojohtaja. Yksikön johtajat kuuluvat johtoryhmään.

Uusi rehtori/toimitusjohtaja Jaakko Tarkkanen aloitti toimessa syyskuun alussa

Muuttuneen toimintaympäristön haasteisiin vastataan syksyn aikana valmisteltavilla neljällä määräaikaisella kehittämisohjelmalla:

- Aidosti kansainvälinen Laurea
- Laurean yksiköiden profiiliohjelma
- Lauren korkeakoulu yhteisöohjelma ja
- Laurean talousohjelma.

Opintoprosessien laadun kehittämiseksi on käynnistetty kaksi kehittämissanketta Korkeakoulujen arviointineuvoston laadunvarmistusjärjestelmän auditoinnin suositusten pohjalta. Kyseessä on ohjauksen ja arvioinnin räätälöinti koko Laurean yhdistävään Learning by Developing – toimintamalliin. FUAS – rakenteessa toteutettiin sisäinen ylempien ammattikorkeakoulututkintojen opetussuunnitelma-arviointi, joka jatkuu kansainvälisenä Curriculum Review – arviointina.

Kansainvälinen Research Review toteutettiin vuonna 2010. Sen tulokset ja johtopäätökset otettiin yhtenä aineistona huomioon uudistettaessa Laurean sisäistä organisaatiota. Uusi organisaatiomalli mahdollistaa entistä vahvemman ja tavoitteellisemmän voimavarojen kohdentamisen strategisille painoaloille ja myönteisen kehityksen jatkumisen niin TKI – toiminnan kilpaillun rahoituksen kuin opiskelijoiden TKI – hankkeissa suorittamien opintopisteiden osalta.

## Tilinpäätösanalyysi

### Toiminnan volyymi

Vuonna 2011 liikevaihtoa kertyi yhtiölle 53,7 milj. euroa (53,5 milj. euroa). Vuoden 2011 liikevaihdon muutosprosentti oli 0,4 edeltävään toimintavuoteen nähden.

Yhtiön käyttöomaisuusinvestoinnit olivat 0,7 milj. euroa (0,4 milj. euroa). Liikevaihtoon suhteutettuna yhtiön vuoden 2011 investoinnit olivat 1,3 %. Yhtiön suhteellinen kannattavuus oli lähes ennallaan käyttökateprosentin ollen 3,8 % (4,2 %).

Yhtiön tilikauden tulos osoitti voittoa 1,8 milj. euroa. Edeltävään vuoteen nähden vuoden 2011 tulos heikkeni 0,3 milj. euroa.

Sijoitetun pääoman tuotto heikkeni edellisvuoden 6,4 %:sta 5,5 %:iin. Yhtiön oman pääoman tuotto oli 6,1 %.

### Vakavaraisuus

Yhtiön vakavaraisuus omavaraisuusasteella mitattuna oli hyvä (86 %), eikä siinä ole tapahtunut oleellisia muutoksia edellisiin tilikausiin verrattuna. Tappiopuskureita yhtiöllä oli tilikauden lopussa 31,8 milj. euroa (29,9 milj. euroa). Liiketoiminnan volyyymiin nähden puskurit olivat 59,2 % liikevaihdosta, joten ne tukevat yhtiön jatkuvaa toimintaa.

Yhtiön suhteellinen velkaantuneisuus oli lähes edellisvuoden tasolla. Velkojen osuus liikevaihdosta oli 10 %, kun se edellisenä tilikautena oli 11 %.

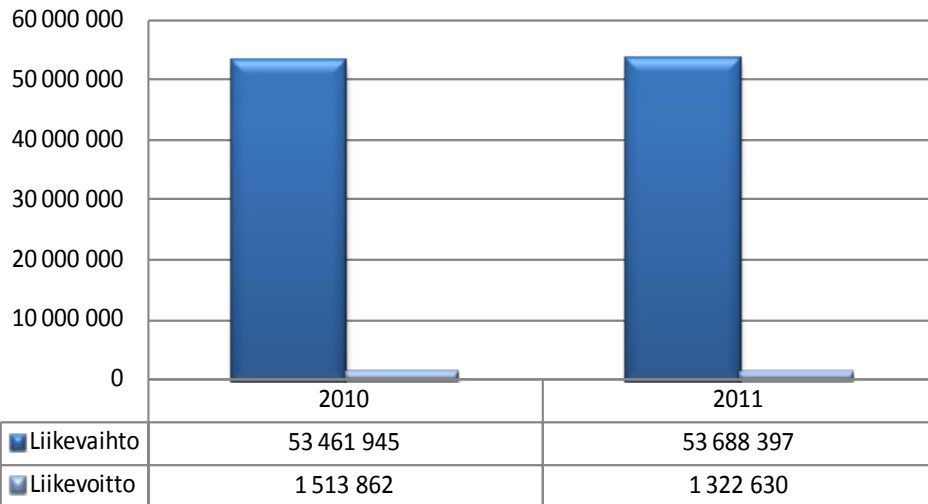
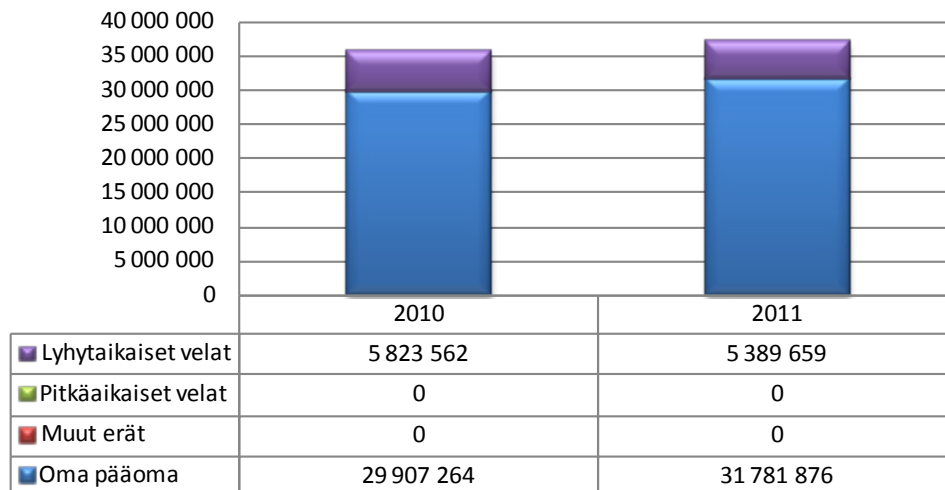
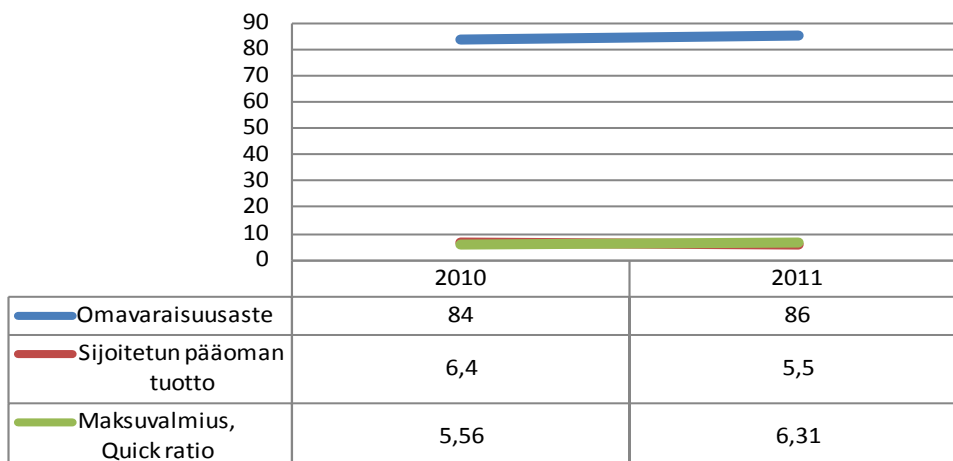
### Maksuvalmius

Yhtiön maksuvalmius pysyi lähes edellisen tilikauden tasolla ja oli quick ratiolla mitattuna hyvä, 6,31. Lyhytaikaisia saamisia ja likvidejä rahavaroja oli tilikauden lopussa 28,6 milj. euroa enemmän kuin lyhytaikaisia velkoja. Likvidejä rahavaroja oli tilikauden lopussa 34,0 milj. euroa.

KULURAKENNE	2011	2010
Liiketoiminnan tuotot yhteensä (€)	54 291 967	54 015 051
	%	%
Ainekulut	4,3	5,4
Henkilökulut	60,1	57,4
Muut kulut	31,8	33,0
Käyttökate	3,8	4,2
Osinko- ja rahoitustuotot	1,2	1,2
Rahoituskulut	0,2	
Verot		
Rahoitustulos	4,8	5,4
Poistot	1,4	1,4
Nettotulos	3,5	4,0
Satunn tuotot/kulut		
Kokonaistulos	3,5	4,0

TUNNUSLUVUT	2011	2010
<b>Toiminnan laajuus</b>		
Liikevaihto (euroa)	53 688 397	53 461 945
Liikevaihto/henkilö (euroa)	103 247	84 995
Liikevaihdon muutos %	0,4	5,6
Investoinnit (euroa)	700 000	354 316
Taseen loppusumma (euroa)	37 171 535	35 730 825
Henkilöstökulut (euroa)	32 644 286	31 015 556
Henkilöstökulut liikevaihdosta,%	61	58
Henkilöstö keskimäärin	520	
<b>Kannattavuus ja pääoman tuotto</b>		
Oman pääoman tuotto-%	6,1	7,5
Sijoitetun pääoman tuotto-%	5,5	6,4
<b>Vakavaraisuus</b>		
Omavaraisuusaste,%	86	84
<b>Maksuvalmius</b>		
"Quick ratio ( 0,5-1,0 tyydyttävä, > 1,0 hyvä)"	6,31	5,56
"Current ratio (< 1 heikko, 1 -2 tyydyttävä, > 2 hyvä)"	6,31	5,56



**Liikevaihdon ja liikevoiton kehitys**

**Pääomarakenne**

**Tunnuslukuja**


TULOSLASKELMA (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2010	Tilinpäätös 31.12.2011
Liikevaihto	53 461 945	53 688 397
Muut tuotot	553 106	603 570
Aineet, tarvikkeet	2 898 363	2 328 947
Palveluostot	10 446 136	10 082 194
Henkilöstökulut	31 015 556	32 644 286
Poistot	748 231	745 852
Muut kulut	7 392 903	7 168 057
<b>Liikevoitto/-tappio</b>	<b>1 513 862</b>	<b>1 322 630</b>
Rahoitustuotot	667 221	666 650
Rahoituskulut	9 638	114 667
<b>Voitto ennen satunnaiseriä</b>	<b>2 171 445</b>	<b>1 874 613</b>
Satunnaiset tuotot		
Satunnaiset kulut		
<b>Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja</b>	<b>2 171 445</b>	<b>1 874 613</b>
Verot		
Poistoeron muutos		
Varausten muutos		
Rahastojen muutos		
<b>Tilikauden tulos/tappio</b>	<b>2 171 445</b>	<b>1 874 613</b>
TASE (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2010	Tilinpäätös 31.12.2011
<b>Vastaavaa</b>		
Pysyvät vastaavat		
Aineettomat hyödykkeet	2 632 766	2 304 320
Aineelliset hyödykkeet	438 612	756 529
Sijoitukset	276 535	76 535
Pysyvät vastaavat yhteensä	3 347 913	3 137 384
Vaihtuvat vastaavat		
Vaihto-omaisuus		
Saamiset	15 976 327	26 532 487
Rahoitusarvopaperit	3 302 198	2 698 490
Rahat ja pankkisaamiset	13 104 387	4 803 174
Vaihtuvat vastaavat yhteensä	32 382 913	34 034 151
<b>Vastaavaa yhteensä</b>	<b>35 730 825</b>	<b>37 171 535</b>
<b>Vastattavaa</b>		
Oma pääoma		
Osakepääoma	461 390	461 390
Arvonkorotusrahalisto		
Muut omat rahastot	602 651	602 651
Ed tilikausien voitto/tappio	26 671 778	28 843 223
Tilikauden voitto/tappio	2 171 445	1 874 613
Oma pääoma yhteensä	29 907 264	31 781 876
Poistoero		
Vapaaehtoiset varaukset		
Pakolliset varaukset		
Vieras pääoma		
Vieras pääoma, pitkäaikainen		
Vieras pääoma, lyhytaikainen	5 823 562	5 389 659
Vieras pääoma yhteensä	5 823 562	5 389 659
<b>Vastattavaa yhteensä</b>	<b>35 730 825</b>	<b>37 171 535</b>

RAHOITUSLASKELMA (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2010	Tilinpäätös 31.12.2011
<b>Varsinaisen toiminnan ja investointien kassavirta</b>		
Tulorahoitus		
Liikevoitto	1 513 862	1 322 630
Poistot	748 000	745 852
Rahoitustuotot ja kulut	657 583	551 983
Verot		
Satunnaiset erät		
Muut oikaisut	1 514	
Investoinnit	-351 904	-735 323
<b>Varsinaisen toiminnan ja investointien netto-kassavirta</b>	<b>2 569 285</b>	<b>1 885 142</b>
Rahoitustoiminnan kassavirta		
Lainakannan muutokset	1 249 662	415 401
Oman pääoman muutokset		
Muut maksuvalmiuden muutokset	-43 691	-10 601 756
<b>Rahoitustoiminnan nettokassavirta</b>	<b>1 205 971</b>	<b>-10 186 355</b>
Kassavarojen muutos		
Kassavarat tilikauden alussa	9 329 131	13 104 387
Kassavarat tilikauden lopussa	13 104 387	4 803 174



## Metropolia Ammattikorkeakoulu Oy

Y-Tunnus	2094551-1	Toimitusjohtaja	Riitta Konkola
Osoite	PL 4000 Bulevardi 31 00079 Metropolia	Talous- ja hallintojohtaja	Jorma Uusitalo
Puhelin	020 783 5000 <a href="http://www.metropolia.fi">www.metropolia.fi</a> <a href="mailto:riitta.konkola@metropolia.fi">riitta.konkola@metropolia.fi</a>	Johdon sihteeri	Kati Enberg
		Hallituksen puheenjohtaja	Henri Kuitunen
		Hallituksen jäsen	Timo Haapaniemi
		Hallituksen jäsen	Yrjö Neuvo
		Hallituksen jäsen	Tuula Haatainen
		Hallituksen jäsen	Aulis Pitkälä
		Hallituksen jäsen	Elina Lehto-Häggroth
		Hallituksen jäsen	Tuula Saxholm
		Hallituksen jäsen	Martti Lipponen
		Tilintarkastaja	Leif-Erik Forsberg, KHT, JHTT, KPMG Oy Ab

### Toimintaympäristö ja toiminta

Ammattikorkeakoulujärjestelmän uudistaminen on hallitusohjelman tärkein koulutuspoliittinen tavoite. Järjestelmään kohdistuu noin 120 miljoonan euron säästövelvoite vuoteen 2015 mennessä. Valmistellaan ammattikorkeakoululainsäädännön ja rahoituslainsäädännön uudistus sekä ammattikorkeakoulujen toimilupien hakukierros. Ammattikorkeakoulujen rahoitusmallia ollaan uudistamassa niin, että tuloksellisuus- ja laatuindikaattorit korostuvat aiempaa enemmän. Rahoituksen on tarkoitus siirtyä 100% valtionrahoitukseen valtionosuusuudistuksen aikataulussa.

#### Yleistä

Metropolia Ammattikorkeakoulun strategiatyö eteni suunnitellusti. Voimassaolevan konsernistrategian pohjalta Metropolian tulosalueet valmistelivat omat strategiansa ja Metropolia-tason strategisten päämäärien toimenpiteet valmisteltiin strategisissa tiimeissä. Strategiatyöhön osallistettiin henkilöstö, opiskelijat, alumnit ja muut työelämän sidosryhmät mahdollisuuksien mukaan ja erilaisin tavoin. Näin syntyneet

tulosaluekohtaiset strategiat ovat ohjanneet tulosalueiden toimenpidesuunnittelua vuodelle 2012. Strategia- ja johtamistyön tueksi järjestettiin esimiehelle ja muulle henkilöstölle Metropolia Akatemia -valmennusohjelmia. Opettajien Metropolia Akatemia- valmennusohjelma käynnistyi.

Metropolia Ammattikorkeakoulu Oy:n hallituksen tilatyöryhmän ehdotus tilastrategiaksi valmistui. Hallitus totesi 16.12.2011 kokouksessaan, että tarkoituksenmukaisin tapa edetä asiassa on toimia 22.6.2010 päätetyn neljän kampuksen (Myllypuro, Arabianranta, Leppävaara ja Myyrmäki) mallin pohjalta. Kampukset tukevat Metropolian strategian mukaista toimintaa, ovat nykyaikaisen oppimistoiminnan kannalta tarkoituksenmukaisia (esim. tilojen muunneltavuus), täyttävät esteettömän oppimisympäristön vaatimukset ja ovat riittävän suuria kustannustehokkaan toiminnan toteuttamiseksi

Korkeakoulujen arviointineuvosto auditoi Metropolian laadunvarmistusjärjestelmän ja Metropolia läpäisi auditoinnin hyväksytysti. Auditointiryhmä totesi, että Metropolia Ammattikorkeakoulu täyttää laadunvarmistusjärjestelmän kokonaisuudelle ja perustehtävien laadunvarmistukselle asetetut kriteerit. Metropolian laadunvarmistuksen vahvuutena on selkeä ja laajasti sisäistetty strategialähtöisyys. Toiminta on organisoitu ylläpitäjähallituksen, johdon ja strategisten tiimien avulla. Metropolian laadunvarmistuksen keskeinen periaate rakentuu strategialähtöisesti jatkuvan kehittämisen kehän periaatteelle. Hyvinä käytänteinä auditointiryhmä piti muun muassa sisäistä esimies- ja johtamiskoulutusta eli Metropolia Akatemiaa, jonka avulla korkeakoulun strategia ja laatutyö on jalkautettu nopeasti tulosalueille, sekä tuloskorttijärjestelmää. Auditointiraportti sisältää myös kehittämissuosituksia kuten laadunvarmistusjärjestelmän kokonaisuuden selkeyttämistä sekä laadunvarmistuksen kytkeytymisen tarkastelua strategiaan tavoitteisiin. Auditointitulos on voimassa kuusi vuotta.

Opetus- ja kulttuuriministeriö myönsi Metropolialle 80 000 euroa tuloksellisuusrahaa onnistuneen korkeakoulurakenteen perusteella. Metropolia pärjasi parhaiten tutkintotavoitteiden toteutumisessa.

Metropolian ympäristöohjelma sai tunnustusta. WWF myönsi Metropolian Helsingin kahteen toimipisteeseen Bulevardi 29 ja Bulevardi 31:een Green Office –merkin.

Metropolia Ammattikorkeakoulu Oy sijoittui Kauppalehden Menestyjät-vertailussa Suomen menestyneimpien yritysten joukkoon.

Metropolia sijoittuu koulutustoimialalla Uudellamaalla seitsemänneksi. Koko maan koulutustoimialan listalla Metropolia sijoittuu yhdeksänneksi.

#### Koulutustehtävä

Metropolia Ammattikorkeakoulu on Suomen suurin ammattikorkeakoulu. Syyslukukaudella 2011 oli yhteensä 16381 opiskelijaa, joista perustutkinto-opiskelijoita (nuoret) 12189, perustutkintoon johtavassa aikuiskoulutuksessa 2785, ylempää amk-tutkintoa suorittavia 793 ja erikoistumisopinnoissa 614 opiskelijaa. Opiskelijoita, joiden kansalaisuus oli muu kuin suomi, oli Metropolia-ssa syyslukukaudella 2011 yhteensä 1073 eli 6,6 % kaikista opiskelijoista. Opiskelijoita, joiden äidinkieli

Opetus- ja kulttuuriministeriö myönsi Metropolialle 80 000 euroa tuloksellisuusrahaa onnistuneen korkeakoulurakenteen perusteella. Metropolia pärjasi parhaiten tutkintotavoitteiden toteutumisessa.

muu kuin suomi, ruotsi tai saame, oli Metropoliaassa syyslukukaudella 2011 yhteensä 1338 eli 8,2 % kaikista opiskelijoista. Perustutkintoja suoritettiin vuonna 2011 yhteensä 2108 ja YAMK-tutkintoja 195. Metropoliaassa on 68 koulutusohjelmaa, joista 16 englanninkielisiä.

Kevään yhteishaun tulosten mukaan Metropolia oli hakijamäärältään suurin ja veto-voimalla mitattuna maan toiseksi suosituin ammattikorkeakoulu. Metropolian nuorten koulutuksen kevään yhteishaun vetovoima (hakukelpoisia ensisijaisia hakijoita/ aloituspaikka) vuonna 2011 oli 5,24. Nuorten koulutuksen keskeyttämisaste vuonna 2011 oli 8,34 %.

Metropolia musiikin koulutusohjelmassa aloitettiin uudistus, jonka tavoitteena on vastata tulevaisuuden toimintaympäristön muutoksiin ja uusiin haasteisiin. Metropolia haluaa ennakoida työelämän osaamistarpeet entistäkin paremmin ja turvata korkeatasoisen musiikkikoulutuksen tulevaisuuden. Tarkoituksena on luoda koulutus, jossa säilyvät nykykoulutuksen vahvuudet, mutta joka toimii yhteiskunnassa aktiivisena alan kehittäjänä.

Metropolialle myönnettiin ensimmäisenä suomalaisena ammattikorkeakouluna Erasmus Mundus –maisteriohjelma.

Metropolia hyväksyttiin ensimmäisenä suomalaisena korkeakouluna mukaan maailmanlaajuiseen OpenCourseWare-yhteenliittymään (OCW). Yhteenliittymän tarkoituksena on jakaa sen jäsenten asiantuntijuutta kaikille vapaasti käytettävän oppimateriaalin muodossa.

Metropolian opiskelijat menestyivät erilaisissa kansallisissa ja kansainvälisissä kilpailuissa.

Tutkimus- ja kehitystyötehtävä sekä aluekehitystehtävä

Tutkimus- ja kehitystyön strategian linjausten mukaisesti Metropolia toimii merkittävässä kansallisissa ja kansainvälisissä TKI-hankkeissa. Metropolia on mukana strategisen huippuosaamisen keskittymien (SHOK) hankkeissa, esimerkiksi CLEEN Oy:n ja TIVIT Oy:n hankkeissa.

Metropolian opiskelijat ja opettajat osallistuivat moniin aluekehitystä tukeviin hankkeisiin. Hankkeissa kehitetään mm. RFID-teknologiaa hyödyntäviä sovellutuksia, energiansäästöä ja kestävää kehitystä tukevia ratkaisuja, kansalaisten osallistumismahdollisuuksia tukevia ratkaisuja, palvelujen ja tuotteiden käytettävyyttä, työelämän ja koulutuksen yhteistyömuotoja, monikulttuurisuutta edistäviä ratkaisuja ja terveyttä sekä hyvinvointia edistäviä ratkaisuja. Metropolia koordinoi laajan metropolialueen yhteisen KatuMetro-hankkeen hyvinvointi-teemakokonaisuutta yhdessä Helsingin yliopiston kanssa.

Tutkimus- ja kehitystyössä käynnistyi vuonna 2011 uusia hankkeita 22 kpl, joissa Metropolian volyymin osuus on yhteensä 8,7 miljoonaa euroa. Rahoitus jakautuu hankkeiden keston mukaisesti useammalle vuodelle.

Metropolian ulkopuolisen rahoituksen kokonaismäärämäärä vuonna 2011 oli 10,6 milj. euroa. Rahoitus sisältää OKM:n hankerahoitusta 1,4 milj. euroa.

Metropolia solmi yhteistyösopimuksen World Design Capital 2012 hankkeen kanssa.

### Kansainvälisyys

Metropolialla on laaja yhteistyöverkosto kattaen kaikki maanosat. Verkosto mahdollistaa vuosittain sadoille opiskelijoille ja kymmenille opettajille kansainvälisen vaihtojakson ulkomailla. Metropoliasta ulkomaille pitkiin yli 3 kk:n pituisiin vaihto-opiskeluun ja harjoitteluun lähtijöitä oli 464 ja Metropoliaan tulijoita oli 334.

Metropolia solmi ensimmäisen kansainvälisen strategisen kumppanuuden Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (HTW Berlin) kanssa. Sopimuksen tarkoituksena on muun muassa lisätä oppilaitosten välistä tutkimus- ja kehitysyhteistyötä sekä opiskelija- ja henkilökuntavaihtoa. Lisäksi merkittävää strategisessa yhteistyössä on korkeakoulujen johtamisosaamisen, pedagogisen osaamisen sekä verkostoitumisen suhteen tehtävä yhteistyö.

Metropolian kansainvälisen toiminnan merkittävyyttä osoittavat osallistumiset Erasmus-ohjelman mukaisiin Intensive Programme-ohjelmiin, kansainväliset tutkimus- ja kehitystyön hankkeet sekä opetussuunnitelmien, opetusmateriaalien ja oppisisältöjen kansainväliset kehityshankkeet.

Metropolia valmistautui käynnistämään kansainvälistä osaamisen vientiä tekemällä esiselvityksen.

### Liikevaihto, tulos ja tuottavuus

Metropolian taloudellinen tulos v. 2011 oli hyvä. Liikevaihto ja muut tuotot, 118,0 milj. euroa, kasvoivat edellisestä vuodesta 4,7 % ja toteutuivat 2,4 % budjetoitua suurempina.

Toimintakulut, 112,9 milj. euroa, kasvoivat edellisestä vuodesta 3,5 %. Toimintakuluissa saatiin aikaan 2,0 %:n säästö budjetoituun verrattuna. Henkilöstökulut 73,1 milj. euroa toteutuivat 0,3 % budjetoitua suurempina. Poistot jäivät 1 milj. euroa budjetoitua pienemmiksi.

Metropolian tilikauden tulos oli 5,2 milj. euroa voitollinen rahoituserien jälkeen. Tilikauden voitto oli 4,4 % liikevaihdosta. Ammattikorkeakoulujen säästötarpeisiin v. 2013 – 2015 varauduttiin Metropolian osalta etupainotteisesti jo syksystä 2011 lähtien. Etukäteen on varauduttu myös v. 2012 – 2015 tehtäviin yli 8 milj. euron kusteusvauriokorjauksiin.

Metropolian positiivinen tulos mahdollistaa sovitun tulospalkkion maksamisen henkilökunnalle.

### Investoinnit

Toimintavuoden investoinnit olivat yhteensä 4,4 milj. euroa. Investointien toteutuminen painottui loppuvuoteen ja ne alittivat budjetoidun 1,2 milj. eurolla. Investointien

hankintaprosessin käynnistäminen arvioitiin jokaisen hankinnan kohdalla erikseen ja päätettiin jättää toteuttamatta osa suunnitelluista investoinneista.

### Rahoitus

Vuoden lopussa Metropolian taloudellinen tilanne ja maksuvalmius on hyvä.

### Vastuusitoumukset

Metropoliassa ei ole nostettuja lainoja.

### Riskit

Ammattikorkeakoulujärjestelmän uudistamiseen kohdistuu noin 120 miljoonan euron säästövelvoite vuoteen 2015 mennessä. Säästövelvoitteet kohdistuvat pääosin rakenteelliseen kehittämiseen. Mikäli rakenteellinen kehittäminen ei toteudu suunnitelmien mukaisesti, on riskinä yksikköhintarahoituksen vähentäminen tasaisesti kaikilta jo rakenteellisen kehittämisessä edenneiltäkin ammattikorkeakouluilta. Rahoituksen tasainen vähentäminen merkitsisi suurinta euromääräistä vähentämistä Metropolialta, jonka yksikköhintarahoitusta on Suomen suurin.

Hajanainen toimipisteverkko ja tilavuokrien voimakas kasvu aiheuttavat merkittäviä lisäkustannuksia.

### Henkilöstö

Metropolia Ammattikorkeakoulun palveluksessa oli 31.12.2011 päätoimista henkilökuntaa yhteensä 1194 henkilöä, joista opetushenkilöstöä oli 756 (63 %), opetusta tukevaa henkilökuntaa 385 (32 %) ja hallintohenkilökuntaa (henkilöstöyksikkö, rehtorin kanslia, talous- ja hallintoyksikkö) 53 (4 %). Määräaikaisen henkilöstön osuus oli 191 henkilöä (16 %). Naisten osuus henkilöstöstä oli 60 % ja miesten 40 %. Henkilöstön keski-ikä oli 47 vuotta (opettajat 49 vuotta, opetusta tukeva henkilöstö 41 vuotta ja hallintohenkilöstö 48 vuotta). Opettajista 22 % on suorittanut tohtorin tai lisensiaatin tutkinnon ja 70 % ylemmän korkeakoulututkinnon.

Henkilöstömäärä on noussut neljällä verrattuna 31.12.2010 tilanteeseen.

Henkilöstökulut olivat 73,1 milj. euroa, joka on 64,7 % kokonaiskuluista. Henkilöstökulut toteutuivat 6,2 % vuotta 2010 suurempina. Vuoden 2011 budjettiin verrattuna toteuma oli 0,2 milj. euroa budjetoitua suurempi.

### Ympäristöasioiden hallinta

Metropolia liittyi mukaan WWF:n Green Office ympäristöohjelmaan. Metropolian Green Office tiimi on ohjeistanut ja kouluttanut henkilöstöä ekotekoihin.

Metropolian ympäristöohjelma sai tunnustusta. WWF myönsi Metropolian Helsingin kahteen toimipisteeseen Bulevardi 29 ja Bulevardi 31:een Green Office –merkin.

Metropolia on päättänyt jatkaa Green Office –ohjelman laajentamista myös muihin toimipisteisiin.



## Yhteistyö

Metropolia ja Helsingin kaupunki valmistelivat strategista kumppanuussopimusta, jonka on tarkoitus astua voimaan vuonna 2012. Vastaavanlainen sopimus on tehty Espoon kaupungin kanssa vuonna 2008. Metropolia tekee aktiivisesti yhteistyötä alueen muiden korkeakoulujen kanssa. Yhteistyö Metropolian klusterien ja yritysten, elinkeinoelämän, julkishallinnon ja kolmannen sektorin kanssa on tiivistä ja toteutuu monissa aluetta kehittävässä hankkeissa. Metropolialla on yli 300 kansainvälistä yhteistyökorkeakoulua ja opiskelu- sekä henkilöstövaihto on vilkastunut vuosi vuodelta.

Metropolian ja Laurean muodostama toiminnallinen kokonaisuus selvitetään vuoden 2012 aikana.

## Merkittävät tapahtumat yhteisön toiminnassa ja tulevaisuuden näkymät

Metropolian laadunvarmistusjärjestelmän auditointi ja hyväksyntä.

Metropolian tilastrategiaa koskeva päätös, jonka mukaisesti Metropolian toimipisteverkosto tiivistetään 20:stä neljään kampukseen.

Metropolian taloudelliseen tilanteeseen vaikuttavat erityisesti se, kuinka tilastrategian täytäntöönpano etenee ja millaisia säästövelvoitteita valtion taloudellinen tilanne ammattikorkeakouluille aiheuttaa. Metropolialla on ollut positiiviset tilinpäätökset ensimmäisestä toimintavuodesta lähtien ja tämä helpottaa varautumista tuleviin säästöihin. Metropolia kokoaa koulutusohjelmatarjontaansa isommiksi koulutusvastuiksi, kasvattaa palvelutoimintaansa ja osaamisen myyntiä sekä kehittää varainhankintaansa. Toiminnalliset muutokset ja taloudellisen tilanteen ennakoitua suurempi heikkeneminen saattavat johtaa yt-neuvotteluihin ja sitä kautta henkilöstömäärän vähentämiseen.

Metropolian ja Laurean muodostama toiminnallinen kokonaisuus selvitetään vuoden 2012 aikana.

## Tilinpäätösanalyysi

### Toiminnan volyyymi

Vuonna 2011 liikevaihtoa kertyi yhtiölle 117,5 milj. euroa (112,0 milj. euroa). Liikevaihdon muutosprosentti oli 4,9 edeltävään toimintavuoteen nähden.

Yhtiön käyttöomaisuusinvestoinnit olivat 4,4 milj. euroa (4,7 milj. euroa). Liikevaihtoon suhteutettuna yhtiön vuoden 2011 investoinnit olivat 3,7 %. Yhtiön suhteellinen kannattavuus oli lähes ennallaan käyttökateprosentin ollen 7,8 % (7,3 %).

Yhtiön tilikauden tulos osoitti voittoa 5,2 milj. euroa. Edeltävään vuoteen nähden vuoden 2011 tulos parani 1,3 milj. euroa.

Sijoitetun pääoman tuotto parani edellisvuoden 20,2 %:sta 22,7 %:iin. Yhtiön oman pääoman tuotto oli 21,6 %.

### **Vakavaraisuus**

Yhtiön vakavaraisuus omavaraisuusasteella mitattuna oli hyvä (70 %), eikä siinä ole tapahtunut oleellista muutosta edelliseen tilikauteen verrattuna. Tappiopuskureita yhtiöllä oli tilikauden lopussa 26,5 milj. euroa (21,3 milj. euroa). Liiketoiminnan volyyymiin nähden puskurit olivat 22,6 % liikevaihdosta, joten ne tukevat yhtiön jatkuvaa toimintaa.

Yhtiön suhteellinen velkaantuneisuus oli lähes edellisvuoden tasolla. Velkojen osuus liikevaihdosta oli 9,6 %, kun se edellisenä tilikautena oli 8,9 %.

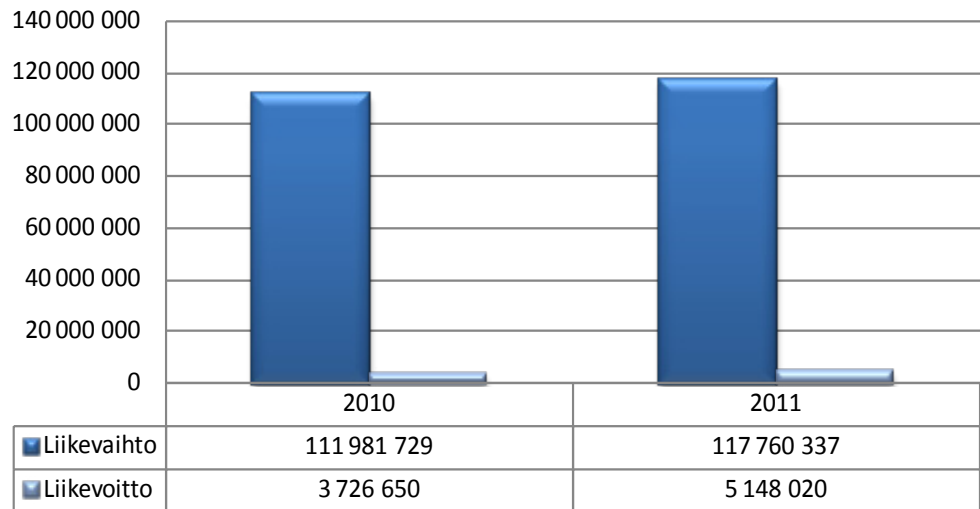
### **Maksuvalmius**

Yhtiön maksuvalmius pysyi lähes edellisen tilikauden tasolla ja oli quick ratiolla mitattuna hyvä, 2,53. Lyhytaikaisia saamisia ja likvidejä rahavaroja oli tilikauden lopussa 17,2 milj. euroa enemmän kuin lyhytaikaisia velkoja. Likvidejä rahavaroja oli tilikauden lopussa 28,4 milj. euroa.

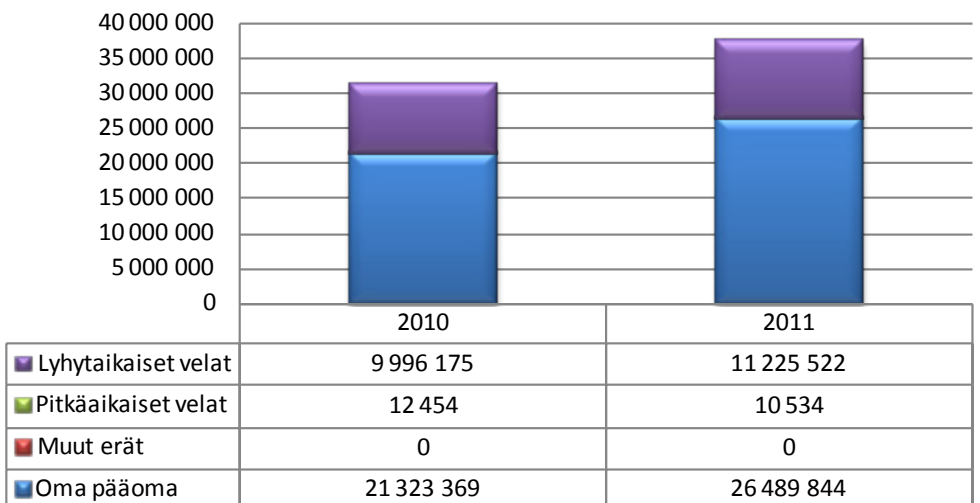
KULURAKENNE	2011	2010
Liiketoiminnan tuotot yhteensä (€)	118 044 375	112 794 124
	%	%
Ainekulut	1,7	2,0
Henkilökulut	61,9	61,0
Muut kulut	28,6	29,6
Käyttökate	7,8	7,3
Osinko- ja rahoitustuotot	0,2	0,1
Rahoituskulut	0,2	0,0
Verot		
Rahoitustulos	7,8	7,4
Poistot	3,4	4,0
Nettotulos	4,4	3,4
Satunn tuotot/kulut		
Kokonaistulos	4,4	3,4

TUNNUSLUVUT	2011	2010
<b>Toiminnan laajuus</b>		
Liikevaihto (euroa)	117 460 337	111 981 729
Liikevaihto/henkilö (euroa)	98 375	94 102
Liikevaihdon muutos %	4,9	3,3
Käyttökate-%	7,8	7,7
Investoinnit (euroa)	4 400 000	4 663 287
Taseen loppusumma (euroa)	37 725 900	31 331 998
Henkilöstökulut (euroa)	73 091 672	68 856 799
Henkilöstökulut liikevaihdosta,%	62,2	61,5
Henkilöstö keskimäärin	1194	1190
<b>Kannattavuus ja pääoman tuotto</b>		
Liikevoitto-%	4,4	3,3
Oman pääoman tuotto-%	21,6	20,2
Sijoitetun pääoman tuotto-%	22,7	20,2
<b>Vakavaraisuus</b>		
Omavaraisuusaste,%	70,2	68
<b>Maksuvalmius</b>		
"Quick ratio ( 0,5-1,0 tyydyttävä, > 1,0 hyvä)"	2,53	2,23
"Current ratio (< 1 heikko, 1 -2 tyydyttävä, > 2 hyvä)"	2,53	2,23

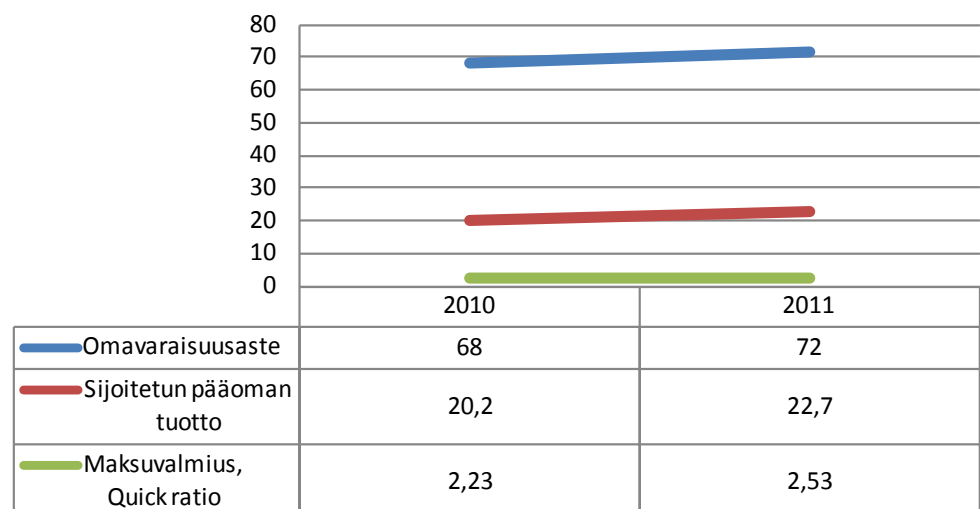
## Liikevaihdon ja liikevoiton kehitys



## Pääomarakenne



## Tunnuslukuja



TULOSLASKELMA (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2010	Tilinpäätös 31.12.2011
Liikevaihto	111 981 729	117 460 337
Muut tuotot	812 395	584 038
Aineet, tarvikkeet	-2 310 491	-2 017 532
Palveluostot	-2 042 934	-2 113 892
Henkilöstökulut	-68 856 799	-73 091 672
Poistot	-4 506 257	-4 004 976
Muut kulut	-31 350 993	-31 668 282
<b>Liikevoitto/-tappio</b>	<b>3 726 650</b>	<b>5 148 020</b>
Rahoitustuotot	144 487	289 758
Rahoituskulut	-1 752	-271 302
<b>Voitto ennen satunnaiseriä</b>	<b>3 869 384</b>	<b>5 166 475</b>
Satunnaiset tuotot	0	0
Satunnaiset kulut	0	0
<b>Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja</b>	<b>3 869 384</b>	<b>5 166 475</b>
Verot	0	0
Poistoeron muutos	0	0
Varausten muutos	0	0
Rahastojen muutos	0	0
<b>Tilikauden tulos/tappio</b>	<b>3 869 384</b>	<b>5 166 475</b>
TASE (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2010	Tilinpäätös 31.12.2011
<b>Vastaavaa</b>		
Pysyvät vastaavat		
Aineettomat hyödykkeet	2 991 747	2 724 955
Aineelliset hyödykkeet	5 890 872	6 439 912
Sijoitukset	115 887	115 887
Pysyvät vastaavat yhteensä	8 998 505	9 280 754
Vaihtuvat vastaavat		
Vaihto-omaisuus	0	0
Saamiset	3 654 815	7 919 144
Rahoitusarvopaperit	0	0
Rahat ja pankkisaamiset	18 678 678	20 526 002
Vaihtuvat vastaavat yhteensä	22 333 492	28 445 147
<b>Vastaavaa yhteensä</b>	<b>31 331 998</b>	<b>37 725 900</b>
<b>Vastattavaa</b>		
Oma pääoma		
Osakepääoma	4 500 000	4 500 000
Arvonkorotusrahasto	0	0
Muut omat rahastot	0	0
Ed tilikausien voitto/tappio	12 953 985	16 823 369
Tilikauden voitto/tappio	3 869 384	5 166 475
Oma pääoma yhteensä	21 323 369	26 489 844
Poistoero	0	0
Vapaaehtoiset varaukset	0	0
Pakolliset varaukset	0	0
Vieras pääoma		
Vieras pääoma, pitkäaikainen	12 454	10 534
Vieras pääoma, lyhytaikainen	9 996 175	11 225 522
Vieras pääoma yhteensä	10 008 629	11 236 056
<b>Vastattavaa yhteensä</b>	<b>31 331 998</b>	<b>37 725 900</b>

RAHOITUSLASKELMA (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2010	Tilinpäätös 31.12.2011
<b>Varsinaisen toiminnan ja investointien kassavirta</b>		
Tulorahoitus		
Liikevoitto	3 726 650	5 148 020
Poistot	4 506 257	4 004 976
Rahoitustuotot ja kulut	142 734	18 456
Verot	0	0
Satunnaiset erät	0	0
Muut oikaisut	-3 784 857	-3 036 902
Investoinnit	-4 663 287	-4 287 225
<b>Varsinaisen toiminnan ja investointien netto-kassavirta</b>	-72 502	1 847 325
Rahoitustoiminnan kassavirta		
Lainakannan muutokset	0	0
Oman pääoman muutokset	0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset	0	0
<b>Rahoitustoiminnan nettokassavirta</b>	0	0
Kassavarojen muutos		
Kassavarat tilikauden alussa	18 751 180	18 678 678
Kassavarat tilikauden lopussa	18 678 678	20 526 002

## Seure Henkilöstöpalvelut Oy

Y-Tunnus	0800415-3	Toimitusjohtaja	Harri Virta
Osoite	PL 650, 00099 HELSINGIN KAUPUNKI	Kirjanpitäjä	Armi Freundlich
Puhelin	3108 8059 050 - 346 1388 <a href="http://www.seure.fi">www.seure.fi</a> <a href="mailto:harri.virta@hel.fi">harri.virta@hel.fi</a>	Toimistovastaava	Virpi Taskinen
		Hallituksen puheenjohtaja	Hannu Tulensalo
		Hallituksen jäsen	Aulis Majuri
		Hallituksen jäsen	Kirsi-Marja Lievonen
		Hallituksen jäsen	Jukka T. Salminen
		Hallituksen jäsen	Kimmo Sarekoski
		Hallituksen jäsen	Leena Mickwitz
		Hallituksen jäsen	Jarmo Räihä
		Hallituksen jäsen	Riitta Simoila
		Hallituksen varajäsen	Timo Lindén
		Hallituksen varajäsen	Ari Toiva
		Hallituksen varajäsen	Marjo Sotala
		Hallituksen varajäsen	Sole Askola-Vehviläinen
		Hallituksen varajäsen	Auli Tanhua
		Hallituksen varajäsen	Timo Jaakkola
		Hallituksen varajäsen	Eija Hanni
		Hallituksen varajäsen	Päivi Hyvärinen
		Hallituksen varajäsen	Paula Sermilä
		Tilintarkastaja	Juha Wahlroos, KHT, JHTT, PricewaterhouseCoopers Oy

### Toimintaympäristö ja toiminta

Seure Henkilöstöpalvelut Oy toimii kunnallisena osakeyhtiönä, joka tuottaa palveluja kunnille ja kuntayhtymille. Yhtiö välittää asiakaslähtöisesti vuokratyövoimaa ja tilaajien tarvitsemia rekrytointipalveluja pääsääntöisesti pääkaupunkiseudun kaupungeille sekä myös muille kunnille ja kuntayhtymille. Yhtiö toimii in-house- periaatteella.

Yhtiön toiminnassa ei ole tapahtunut merkittäviä muutoksia edelliseen vuoteen verrattuna. Vuokraustoiminnan ammattiryhmät ovat samat kuin aiempinakin vuosina. Tilausten määrät ovat kuitenkin kasvaneet ja yhtiön myynti on kasvanut huomattavasti edellisvuodesta. Tilikauden 2011 aikana vuokrattuja työtunteja oli 2,8

miljoonaa. Tuntien määrä kasvoi 450 000 tuntia edellisvuodesta. Päivähoitoalan henkilöstöä välitettiin eniten tilikauden 2011 aikana ja kasvu myydyissä tunneissa oli 32 %. Myös koulunkäyntiavustajien tilaukset kasvoivat edellisvuodesta merkittävästi. Työtunteja kasvuprosentti oli 48 %. Terveystieteiden ja kiinteistö- ja laitospalvelualan vuokratut työtunnit pysyivät edellisvuoden tasolla. Opettajien lyhytaikaisten sijaisia välitettiin hieman vähemmän kuin edellisenä vuotena. Opettajien välityksiä oli 1882 kappaletta.

Vastaanotettuja tilauksia oli 151 600 kappaletta (133 400 kappaletta vuonna 2010). Tilaukset olivat kestoaltaan aiempia vuosia pidempiä. Tilausten täyttöaste laski hieman edellisvuodesta. Täyttöaste oli 85,58 % (86,49% vuonna 2010).

Yhtiö luopui työsuhdeasunnoiksi vuokratuista soluasunnoista tilikauden 2011 aikana niiden vähäisen käytön vuoksi. Yhtiöllä on vielä vuokrattuna 15 yksiotä, joita jälleenvuokrataan pääkaupunkiseudun ulkopuolelta tuleville vuokratyöntekijöille.

Vuoden 2011 aikana vuokratyövoiman rekrytointiin panostettiin aiempia vuosia enemmän. Messuilla ja eri rekrytointitapahtumissa oltiin aktiivisesti mukana. Näillä toimenpiteillä yhtiö lisäsi näkyvyyttään ja tuli entistä tunnetummaksi. Yhtiö oli aktiivisesti mukana myös sosiaalisessa mediassa.

### Liikevaihto ja tulos

Yhtiön liikevaihto oli 61,9 miljoonaa euroa (51,4 miljoonaa euroa vuonna 2010). Liikevaihto kasvoi 20 % vuodesta 2010. Yhtiön kannattavuus oli hyvä.

Muuttuvat kulut kasvoivat 20 % edellisvuodesta. Kulut kasvoivat samassa suhteessa liikevaihdon kasvuprosentin kanssa. Muuttuvat kulut olivat yhteensä 54,5 miljoonaa euroa. Myyntikateprosentti pysyi edellisvuoden tasolla ollen 12 %. Yhtiön kiinteät kulut olivat 6,6 miljoonaa euroa. Kulut nousivat edellisestä vuodesta 7 %.

Yhtiön taloudellinen tulos saatiin tilikauden 2011 aikana voitolliseksi kahden tappiollisen vuoden jälkeen. Tilikauden voitto oli 641 209 euroa kaudelle laskettujen verojen jälkeen.

Liiketoiminnan työtuntien määrän merkittävä kasvu riitti saamaan tuloksen positiiviseksi. Se kuitenkin edellytti, että veloituslaskut nostettiin palkankorotusten yhteydessä. Lisäksi kiinteät kulut kasvoivat hyvin maltillisesti. Yhtiöjärjestyksen 2 §:n mukaan yhtiön tarkoituksena ei ole tuottaa voittoa eikä se myöskään jaa osinkoa. Hallitus esittää, että voitto kirjataan yhtiön oman pääoman tilille.

Taseen loppusumma 31.12.2011 oli 10,7 miljoonaa euroa.

### Investoinnit

Vuoden 2011 investoinnit olivat yhteensä noin 260 000 euroa (vuonna 2010: 78 000 euroa). Yhtiön investointimenot muodostuvat kalustohankinnoista ja lisenssimaksuista. Investointimenojen kasvuun vaikuttivat merkittävimmin uuden asiakkuudenhallintajärjestelmän (CRM) lisenssi- ja käyttöönottomaksut. Menot olivat yhteensä 124 000 euroa. Tietohallinnon kehityskustannukset olivat yhteensä 86 000 euroa. Yhtiön tietojärjestelmiä kehitettiin omien toiminnallisten tarpeiden mukaan.



## Rahoitus

Kassa- ja rahoitustilanne koheni hieman vuodesta 2010 ja se on hyvä edelleen.

## Vastuositoumukset

Yhtiöllä ei ole lainoja. Yhtiön toimitilojen vuokranmaksuja varten on otettu vakuuksia pankkitalletuksina Sampo Pankki Oyj:stä. Niiden arvo on yhteensä 114 686 euroa.

## Riskit

Yleinen taloudellinen epävarmuus ja taantuma vaikuttavat yhtiön asiakkaiden taloudelliseen tilanteeseen. Mahdollisissa säästötilanteissa asiakkaat voivat vähentää yhtiön palvelujen käyttöä. Asiakkaat eivät välttämättä tiedota näistä päätöksistä ja ratkaisuista etukäteen, joten varautuminen tilauskannan muutoksiin on lähes mahdotonta. Lisäksi asiakkaat voivat päätyä sijaisten hankinnassa ja muissa sijaisjärjestelyissä sellaisiin ratkaisuihin, että yhtiön palveluja ei enää tarvitakaan tai että tilaukset vähenevät huomattavasti.

Edellä mainitut asiakkaiden ratkaisut toteutuessaan muodostavat todellisen riskin yhtiön toiminnan kannalta. Yhtiö panostaa kumppanuuteen sekä ennakkointiin yhteistyössä asiakkaiden kanssa.

Teknologiaan liittyvät riskit voivat myös olla merkittäviä, koska yhtiön toiminta on täysin riippuvainen tietojärjestelmien toimivuudesta. Tietojärjestelmien toimintakatkokset tai ohjelmien toimimattomuudet yleensä keskeyttävät välittömästi yhtiön liiketoiminnan. Taloudellista menetykset voivat olla huomattavia tietojärjestelmiin liittyvien riskien toteutuessa. Tiivis yhteistyö ohjelmien toimittajien kanssa on tärkeää ja että ongelmatilanteet hoidetaan mahdollisimman nopeasti.

Henkilöstön saatavuuteen liittyy yhtiön toiminnan kannalta merkittävä riski. Osaa- van ja ammattitaitoisen henkilöstön rekrytoiminen on jatkuva haaste yhtiölle. Mikäli yhtiö ei löydä asiakkaiden tarpeisiin soveltuvaa henkilöstöä on sillä välitön vaikutus yhtiön toimintaan ja liikevaihtoon, koska tilaukset jäävät täyttämättä. Yhtiö kilpailee jatkuvasti vuokratyövoimasta muiden alalla toimivien henkilöstövuokrausyritysten kanssa. Tämän vuoksi hyvän työnantajakuvan säilyttäminen on yhtiön toiminnan kannalta tärkeää.

## Henkilöstö

Yhtiön palkan määräytymisen perusteina ovat voimassaolevat työehtosopimukset. Varsinaista palkkaa täydentävät tuloksiin sidotut palkkiojärjestelmät.

Yhtiön kiinteässä palveluksessa oli tilikauden 2011 lopussa 126 henkilöä (114 henkilöä vuonna 2010). Näistä 104 oli vakinaisia ja 22 määräaikaisia. Kiinteässä palveluksessa oli vuoden 2011 aikana keskimäärin 116 henkilöä kuukaudessa (113 henkilöä vuonna 2010). Vuonna 2011 kiinteän henkilöstön maksettujen palkkojen ja palkkioiden kokonaissumma oli 4,0 miljoonaa euroa. Liikevaihto/kiinteä henkilöstö oli 533 896 euroa vuonna 2011.

Yhtiön vuokrahenkilöstön lukumäärä tilikauden 2011 lopussa oli 1 258. Vuokrahenkilöstö on määräaikaista henkilöstöä, vain 1 henkilö on vakituisessa työsuhteessa. Vuokratyöntekijöitä oli keskimäärin 3 792 henkilöä kuukaudessa. Vuodenvaihteen vuokrahenkilöstön lukumäärä on huomattavasti pienempi kuin keskimääräinen

lukumäärä, koska useat työsuhteet päättyvät ennen vuodenvaihdetta. Vuokrahenkilöstön maksettujen palkkojen ja palkkioiden kokonaissumma oli 44,2 miljoonaa euroa (36,8 miljoonaa euroa vuonna 2010).

Henkilöstökulujen osuus yhtiön liikevaihdosta vuonna 2011 oli 95,5 %.

### **Yhteistyö muiden tytäryhteisöjen kanssa**

Yhtiöllä on markkinointiin, asiakasyhteistyöhön ja henkilöstön virkistykseen liittyvä yhteistyösopimus UMO-säätiön kanssa. Yhtiö käytti Helsingin Konsernihankinta Oy:n palveluja.

### **Merkittävät tapahtumat ja tulevaisuuden näkymät**

Yhtiön tulevaisuuden näkymät ovat hyvät. Vuoden 2012 liikevaihdon ennustetaan kasvavan noin 3 % päättyneestä tilikaudesta. Yhtiön palveluja uskotaan käytettävän tulevana vuosina vähintään saman verran kuin päättyneellä tilikaudella. Yhtiön toiminta näiden näkymien perusteella tulee olemaan kannattavaa.

Kauniaisten kaupunki tulee kuluvaan vuonna osakkaaksi yhtiöön. Päätökset asiasta on tehty, mutta virallinen rekisteröinti tapahtuu kevään 2012 aikana. Lisäksi yhtiön omistajat ovat tehneet päätöksen, että konserniin kuuluvat tytäryhtiö ja säätiöt voivat olla osakkaana Seure Henkilöstöpalvelut Oy:ssä. Ensimmäisenä yhtiöosakkaana tulee olemaan Vantaan Tilapalvelut Oy.

Yhtiö lähtee nyt aktiivisesti markkinoimaan tätä osakkuusmahdollisuutta muillekin kaupunkikonsernien yhteisöille. Sen seurauksena yhtiön tilausrakenteeseen on mahdollista tulla joitakin muutoksia esim. ammattialojen suhteen.

Pääkaupunkiseudun kaupunkien taloudelliset näkymät ovat vakaat, eikä suuria ja nopeita muutoksia henkilöstöpolitiikkaan ja henkilöstömääriin ole tällä hetkellä ennakoitavissa. Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimen virastojen uudelleenjärjestely saattaa tuoda joitakin muutoksia henkilöstön sijaiskäytäntöihin, mutta radikaalia muutosta sijaisten tarpeeseen tuskin on tulossa. Yhtiö luottaa tulevaisuuden näkymiin ja uskoo, että jatkossakin pääkaupunkiseudun kuntaorganisaatioissa tarvitaan ammattitaitoista ja osaavaa sijaishenkilöstöä.

Yhtiössä panostetaan tulevaisuudessa sähköiseen palveluun. Yhtiössä käynnistyi uuden toiminnanohjausjärjestelmän hankintaprojekti ja tehtiin päätös uuden asiakkuudenhallintajärjestelmän hankinnasta. Uusilla järjestelmillä pyritään entistä paremmin palvelemaan asiakkaitamme. Sähköistämällä palvelutuotantoamme parannamme palvelun laatua, nopeutamme palveluprosessiamme sekä saamme aikaan taloudellista säästöä.

TUNNUSLUVUT		2011	2010
<b>Toiminnan laajuus</b>			
Liikevaihto (euroa)		61 931 590	51 455 132
Liikevaihto/ henkilö (euroa)		491 521	453 520
Liikevaihdon muutos- %		20,4	7,0
Investoinnit (euroa)		259 930	78 988
Taseen loppusumma (euroa)		10 660 889	8 914 282
Henkilöstökulut (euroa)		59 162 559	49 892 371
Henkilöstökulut liikevaihdosta, %		95,5	96,5
Henkilöstö keskimäärin		126	114
<b>Kannattavuus</b>			
Liikevoitto- %		1,0	-0,4
Oman pääoman tuotto-%		26,0	-7,6
Sijoitetun pääoman tuotto-%		26,0	-7,6
<b>Vakavaraisuus</b>			
Omavaraisuusaste, %		26	24
<b>Maksuvalmius</b>			
Quick ratio ( 0,5-1,0 tyydyttävä, > 1,0 hyvä)		1,29	1,26
Current ratio (< 1 heikko, 1 -2 tyydyttävä, > 2 hyvä)		1,29	1,26

## Tilinpäätösanalyysi

### Toiminnan volyymi

Yhtiön liikevaihto kasvoi merkittävästi (20,4 %) edelliseen vuoteen verrattuna ollen 62 miljoonaa euroa. Vuonna 2010 liikevaihtoa kertyi 52 miljoonaa euroa. Liikevaihtoa kasvatti tilausten määrän kasvu ja tehdyt hinnankorotukset.

Yhtiön kokonaiskulut kasvoivat vuoteen 2010 nähden 9,1 miljoonaa euroa, noin 18,4 %. Yhtiön suurin yksittäinen merkittävä menoerä oli henkilöstökulut, jotka kasvoivat 9,3 miljoonaa euroa (18,6 %).

Yhtiön käyttöomaisuusinvestoinnit olivat 259 930 euroa vuonna 2011. Käyttöomaisuusinvestoinnit vuonna 2010 olivat 78 988 euroa.

### Kannattavuus

Vuoden 2011 tulos tilinpäätössiirtojen ja verojen jälkeen oli 641 209 euroa. Vuoden 2010 vastaava tulos oli – 170 304 euroa. Yhtiön liikevoitoksi muodostui 616 203 euroa vuonna 2011 (vuonna 2010 liikevoitto oli – 181 626 euroa).

Yhtiön kannattavuus kaikilla kannattavuuden tunnusluvuilla mitattuna parantui kahden edelliseen vuoteen verrattuna. Keskeinen kannattavuuden tunnusluku, sijoitetun pääoman tuotto-% oli hyvä (26 %).

KULURAKENNE	2010	2011
Liiketoiminnan tuotot yhteensä	51 701 322	62 020 208
	%	%
Ainekulut %	0,3	0,3
Henkilökulut %	96,5	95,4
Muut kulut %	3,3	3,1
Käyttökate %	-0,1	1,2
Osinko- ja rahoitustuotot %	0,0	0,0
Rahoituskulut %	0,0	0,0
Verot %		
Rahoitustulos %	-0,1	1,3
Poistot %	0,2	0,2
Nettotulos %	-0,3	1,0
Satunn tuotot/kulut %		
Kokonaistulos %	-0,3	1,0

### Vakavaraisuus

Yhtiön vakavaraisuus omavaraisuusasteella mitattuna oli vuonna 2011 tyydyttävä ollen 26 %. Omavaraisuusaste ei olennaisesti muuttunut edelliseen vuoteen nähden.

Tappiopuskureita yhtiöllä oli tilikauden 2011 lopussa 2,8 miljoonaa euroa ja ne kasvoivat 29 % vuoteen 2010 nähden (yhteensä noin 641 000 euroa).

Liiketoiminnan volyyymiin nähden puskurit olivat 4,5 % liikevaihdosta eikä merkittävää muutosta verrattuna edelliseen vuoteen tapahtunut.

Yhtiön suhteellinen velkaantuneisuus pysyi vuoden 2010 tasolla ollen 13 % liikevaihdosta. Yhtiön kokonaisvelka tilikauden lopussa 2011 oli 7,9 miljoonaa euroa. Yhtiön vieras pääoma muodostuu lyhytaikaisista veloista eikä pitkäaikaista lainaa ole.

### Maksuvalmius

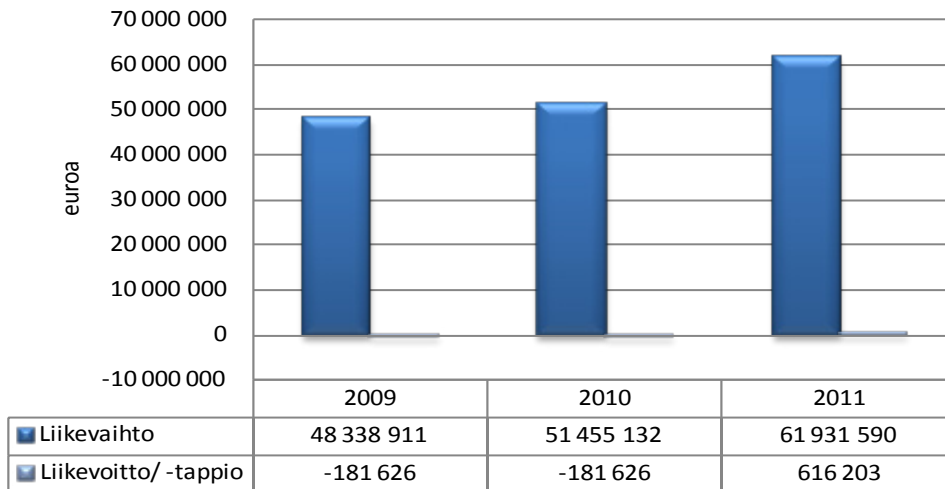
Yhtiön maksuvalmius lyhyen aikavälin tunnusluvulla mitattuna tulee olemaan hyvä (1,29) ja pitkän aikavälin maksuvalmius tulee olemaan tyydyttävä (1,29). Maksuvalmius koheni hiukan edelliseen vuoteen nähden.

Yhtiöllä on 2 miljoonan euron limiitti Sampo Pankki Oyj:n konsernitiliin.

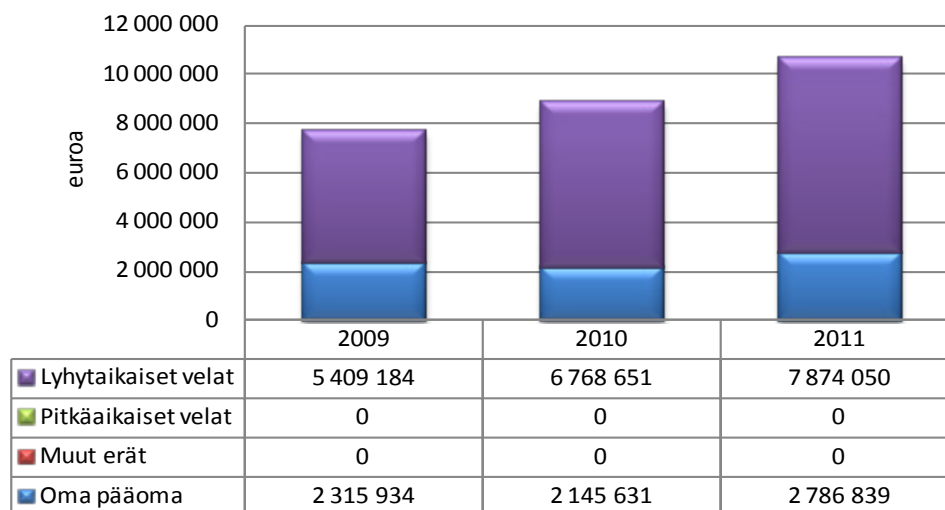
### Henkilöstö

Vuonna 2011 yhtiön palveluksessa oli keskimäärin 126 työntekijää. Liikevaihtoa per henkilö kertyi 491 521 euroa. Vastaava luku vuonna 2010 oli 453 520 euroa ja henkilöstön määrä 114.

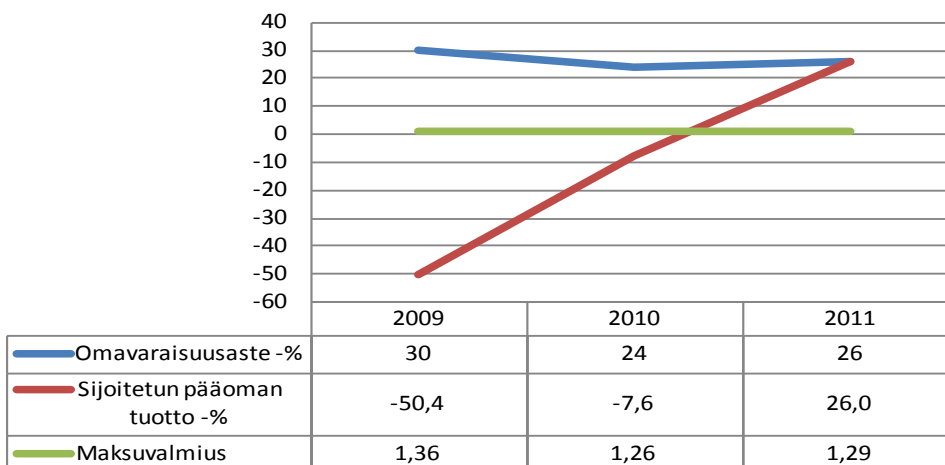
## Liikevaihdon - liikevoiton ja-tappion kehitys



## Pääomarakenne



## Tunnuslukuja



TULOSLASKELMA (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2010	Tilinpäätös 31.12.2011
Liikevaihto	51 455 132	61 931 590
Muut tuotot	246 190	88 618
Aineet, tarvikkeet	-160 831	-193 219
Palveluostot	-914 649	-1 169 310
Henkilöstökulut	-49 892 371	-59 162 559
Poistot	-114 992	-148 712
Muut kulut	-800 104	-730 204
<b>Liikevoitto/-tappio</b>	<b>-181 626</b>	<b>616 203</b>
Rahoitustuotot	11 566	25 360
Rahoituskulut	-244	-355
<b>Voitto ennen satunnaiseriä</b>	<b>-170 304</b>	<b>641 209</b>
Satunnaiset tuotot	0	0
Satunnaiset kulut	0	0
<b>Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja</b>	<b>-170 304</b>	<b>641 209</b>
Verot	0	0
Poistoeron muutos	0	0
Varausten muutos	0	0
Rahastojen muutos	0	0
<b>Tilikauden tulos/tappio</b>	<b>-170 304</b>	<b>641 209</b>
TASE (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2010	Tilinpäätös 31.12.2011
<b>Vastaavaa</b>		
Pysyvät vastaavat		
Aineettomat hyödykkeet	102 019	242 277
Aineelliset hyödykkeet	249 348	220 308
Sijoitukset	2 222	2 222
Pysyvät vastaavat yhteensä	353 589	464 807
Vaihtuvat vastaavat		
Vaihto-omaisuus	0	0
Saamiset	8 558 944	7 143 305
Rahoitusarvopaperit	0	0
Rahat ja pankkisaamiset	1 748	3 052 777
Vaihtuvat vastaavat yhteensä	8 560 692	10 196 083
<b>Vastaavaa yhteensä</b>	<b>8 914 281</b>	<b>10 660 889</b>
<b>Vastattavaa</b>		
Oma pääoma		
Osakepääoma	283 356	283 356
Arvonkorotusrahasto	0	0
Muut omat rahastot	876 175	876 175
Ed tilikausien voitto/tappio	1 156 403	986 099
Tilikauden voitto/tappio	-170 304	641 209
Oma pääoma yhteensä	2 145 631	2 786 839
Poistoero	0	0
Vapaaehtoiset varaukset	0	0
Pakolliset varaukset	0	0
Vieras pääoma		
Vieras pääoma, pitkäaikainen	0	0
Vieras pääoma, lyhytaikainen	6 768 651	7 874 050
Vieras pääoma yhteensä	6 768 651	7 874 050
<b>Vastattavaa yhteensä</b>	<b>8 914 282</b>	<b>10 660 889</b>

# Uudenmaan liitto - Nylands förbund

Y-Tunnus 0201296-1  
 Osoite Esterinportti 2 B  
 00240 Helsinki  
 Puhelin (09) 4767411  
<http://www.uudenmaanliitto.fi>



*Uudenmaan liitto  
 Nylands förbund*

Hallituksen puheenjohtaja	Outi Mäkelä
Hallituksen varapuheenjohtaja	Jari Sainio
Hallituksen jäsen	Tommi Laakso
Hallituksen jäsen	Sanna Hellström
Hallituksen jäsen	Risto Rautava
Hallituksen jäsen	Thomas Blomqvist
Hallituksen jäsen	Markku Pyy
Hallituksen jäsen	Timo Soini
Hallituksen jäsen	Mirjami Vuori
Hallituksen jäsen	Tarja Tenkula
Hallituksen jäsen	Kaarin Taipale
Hallituksen jäsen	Kimmo Jääskeläinen
Hallituksen jäsen	Seppo Noro
Hallituksen jäsen	Markku Liimatainen
Hallituksen jäsen	Heikki Heinimäki
Hallituksen jäsen	Tarja Kotkavuo
Hallituksen jäsen	Matti Tukiainen
Hallituksen jäsen	Lea Saukkonen
Hallituksen jäsen	Kaisa Laine
Hallituksen jäsen	Jarmo Kuosa
Hallituksen varajäsen	Jessica Karhu
Hallituksen varajäsen	Anniina Kostilainen
Hallituksen varajäsen	Timo Haapaniemi
Hallituksen varajäsen	Juhani Kytö
Hallituksen varajäsen	Tuija Linna-Pirinen
Hallituksen varajäsen	Kalle Ylimutka
Hallituksen varajäsen	Kristian Von Essen
Hallituksen varajäsen	Tiina Liimatainen
Hallituksen varajäsen	Harri Korhonen
Hallituksen varajäsen	Christina Gestrin
Hallituksen varajäsen	Sirkka-Liisa Kähärä
Hallituksen varajäsen	Ismo Kainulainen
Hallituksen varajäsen	Mirva Haltia-Holmberg
Hallituksen varajäsen	Tuomo Valve
Hallituksen varajäsen	Hannele Luukkainen
Hallituksen varajäsen	Ilppo Alatalo
Hallituksen varajäsen	Timo Reina
Hallituksen varajäsen	Anna Helin
Tilintarkastaja	Leena Flinck, JHTT , Oy Audiator Ab

### Toimintaympäristö ja toiminta

Uusi Uudenmaan liitto on toiminut vuoden 2011 alusta Itä-Uudenmaan jäsenkuntien liittyttyä Uudenmaan liittoon. Tuloksena saatiin yksi metropolimaakuntaliitto, jossa on 28 jäsenkuntaa. Toimintaympäristön laajentuessa ja haasteiden kasvaessa merkittävästi liiton on panostettava toimintansa uudistamiseen.

Liittojen yhdistyminen on sujunut erittäin hyvin ja yhdistymisen seurauksena uuden organisaation toiminnalliset ja taloudelliset resurssit vahvistuivat. Liiton toimisto muutti samalla uusiin toimitiloihin Pasilan Esterinporttiin.

Uudenmaan ja Itä-Uudenmaan liittojen yhdistyttyä keskeytettiin molemmissa liitoissa vireillä olleet erilliset vaihemaakuntakaavaprosessit lukuun ottamatta Uudenmaan 3. vaihemaakuntakaavaa, jonka valtuusto hyväksyi ja saattoi ympäristöministeriön vahvistettavaksi. Maakuntakaavan uudistaminen kuulutettiin uudelleen vireille koko laajentuneella alueella. Maakuntahallitus aloitti 2. vaihemaakuntakaavaehdotuksen käsittelyn loppuvuodesta tekemällä päätökset Helsingistä itään suuntautuvan nopean kaukoratayhteyden linjauksesta sekä kaavan laadinnan periaatteista taajamien osalta.

Liitto valmisteli omat tavoitteensa hallitusohjelmaan korostaen metropolipolitiikan vahvistamista. Uusimaa metropolimaakuntana tuottaa merkittävän osan Suomen BKT:stä ja sen menestyminen on Suomen menestymisen ehto. Liitto pitää erityisen tärkeänä Helsingin seudun MAL-aiesopimuksen sekä kilpailukykyä vahvistavan aiesopimuksen syntymistä. Aiesopimuksien valmisteluissa mukanaolon lisäksi liiton tulisi olla myös sopijaosapuoli.

Liiton toiminnan terävöittäminen vastaamaan paremmin jäsenkuntien tarpeisiin on tärkeä tavoite. Liiton rakenneselvityksen pohjalta on ryhdytty johdon määrittelemiin kehittämistoimenpiteisiin. Liiton toimielinten edustuksellisuuden parantamisesta ja sen edellyttämästä perussopimuksen uudistamisesta on saatu jäsenkunnilta lausunnot, joiden pohjalta valmistelua jatkettiin päätöksentekoa varten. Perussopimus ehdotus on lähetetty alkuvuodesta 2012 jäsenkuntien hyväksyttäväksi. Kehystoimikunta muuttuu vuoden 2012 alusta kuntajohtajakokoukseksi, jolloin toiminta koskee koko Uudenmaan alueen kuntajohtajia. Uudistusta varten nimettiin myös valmistelusihteeristö uudelleen. Toiminnan ja talouden seuraamista parantavaa mittaristoa on kehitetty toiminta- ja talous-suunnittelukierrokselle 2012-2014.

### Liikevaihto, tulos ja tuottavuus

Vuoden 2011 toimintatuotot ja -kulut ovat toteutuneet lähes suunnitellun mukaisina.

### Investoinnit

Investointiosassa 2011 varauduttiin uusien toimitilojen kalustamiseen 87 000 eurolla. Joulukuussa maakuntavaltuusto hyväksyi talousarviomuutoksen, joka sisälsi investointiosan 22 000 euroa intranet -sivujen rakentamiseen. Investointiosa toteutui 96 prosenttisesti

### Rahoitus

Rahoitusasema ja maksuvalmius vahvistuivat toimintavuoden aikana.



### Vastuusitoumukset

Kiinteistöyhtiö Esterinportti 2:n kanssa solmitun vuokrasopimuksen perusteella Uudenmaan liiton vuokravastuut vuoden 2011 lopussa ovat 1,4 milj. euroa. Sopimuksen jäljellä oleva pituus on 4 vuotta.

### Riskit

Toiminnan kehittämisessä huomioidaan liitolle tulleet uudet tehtävät, yhdistyneiden liittojen henkilöstön osaamisen ja tehtävien yhteensovittaminen, henkilöstön eläköityminen ja kuntatalouden haasteet.

Riskejä ehkäistään kehittämällä liiton toiminnan ja talouden suunnittelun sekä seurannan lisäksi aluekehitysrahojen hallinto- ja valvontajärjestelmää. Liiton keskeiset toimintaprosessit on kuvattu ja kuvauksia käytetään sisäisen valvonnan apuna mm. tunnistamalla mahdolliset toiminnan päällekkäisyydet ja vaaralliset työketjut.

Kasvatavat osaamisvaatimukset asettavat haasteita henkilöstöpolitiikalle ja prosessien sujuvuudelle.

### Henkilöstö

Henkilöstömäärä on 73. Itä-Uudeltamaalta siirtyi 9 työntekijää.

Henkilöstökulut: 31.12.2010 3 758 760 euroa

31.12.2011 4 851 470 euroa

### Yhteistyö

Kuntayhteistyötä koordinoi jatkossa koko toiminta-alueen edustajista koostuva kuntajohtajakokous, jonka toiminnasta vastaa maakuntajohtaja.

Maakuntaliittojen välillä ja muiden aluekehittämisen toimijoiden kanssa on tiivistä yhteistyötä. Yhteistoiminta edellyttää yhteisen tahtotilan muodostamista ja sen pohjalta selkeää tehtävien fokusointia.

Toimintavuonna laadittiin Uudenmaan, Kanta-Hämeen ja Päijät-Hämeen maakunnan liittojen yhteistoiminta-alueen yhteinen esitys koulutustarjonnan alueelliseksi tavoitteiksi.

### Merkittävät tapahtumat yhteisön toiminnassa ja tulevaisuuden näkymät

Itä-Uudenmaan liittoon kuuluneet seitsemän kuntaa liittyivät 1.1.2011 Uudenmaan liittoon valtio-neuvoston päätöksen mukaisesti. Liittojen yhdistymisen myötä liiton toiminnalliset ja taloudelliset resurssit vahvistuivat.

Liittojen yhdistyminen mahdollistaa alue- ja yhdyskuntarakenteen suunnittelun yhtenä kokonaisuutena. Maakuntakaavan uudistamisessa tavoitteena on muodostaa kuntien yhteinen tahtotila ja samalla vahvistaa maakunnan kilpailukykyä sekä eheyttää yhdyskuntarakennetta.

Välttämätön edellytys alueen kilpailukyvyille on riittävä koulutetun ja ammattitaitoisen työvoiman tarjonta. Liitto pyrkii toimillaan vaikuttamaan siihen, että alueen ammatillisen peruskoulutuksen ja ammattikorkeakoulupaikkoja lisätään tulevaisuudessa.

TULOSLASKELMA (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2010	Tilinpäätös 31.12.2011
Liikevaihto	8 002 353	8 971 679
Muut tuotot	207 983	217 574
Aineet, tarvikkeet	-223 776	-273 523
Palveluostot	-2 997 262	-3 551 604
Henkilöstökulut	-3 892 607	-4 851 470
Poistot	-35 754	-54 384
Muut kulut	-650 682	-445 282
<b>Liikevoitto/-tappio</b>	<b>410 254</b>	<b>12 989</b>
Rahoitustuotot	29 152	17 054
Rahoituskulut	-400	-144
<b>Voitto ennen satunnaiseriä</b>	<b>439 006</b>	<b>29 899</b>
Satunnaiset tuotot	0	0
Satunnaiset kulut	0	0
<b>Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja</b>	<b>439 006</b>	<b>29 899</b>
Verot		
Poistoeron muutos		
Varausten muutos		
Rahastojen muutos	-99 999	76 675
<b>Tilikauden tulos/tappio</b>	<b>339 007</b>	<b>106 573</b>

TASE	Tilinpäätös	
(euroa)	31.12.2010	31.12.2011
<b>TASE VASTAAVAA</b>		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineettomat hyödykkeet	49 446	41 620
Aineelliset hyödykkeet	0	57 588
Sijoitukset	137 264	137 264
Pysyvät vastaavat yhteensä	186 709	236 471
TOIMEKSIANTOJEN VARAT	5 174 158	5 756 932
Valtion toimeksiannot	4 615 698	4 892 258
Muut toimeksiannot	558 460	864 674
Toimeksiantojen varat	5 174 158	5 756 932
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Vaihto-omaisuus		
Saamiset	628 655	526 903
Rahoitusarvopaperit	220 556	220 556
Rahat ja pankkisaamiset	1 133 544	1 838 590
Vaihtuvat vastaavat yhteensä	1 982 754	2 586 049
<b>Vastaavaa yhteensä</b>	<b>7 343 622</b>	<b>8 579 452</b>
<b>TASE VASTATTAVAA</b>		
OMA PÄÄOMA		
Osakepääoma	95 558	101 728
Arvonkorotusrahassto	0	0
Muut omat rahastot	500 000	454 285
Ed tilikausien voitto/tappio	328 419	708 753
Tilikauden voitto/tappio	339 007	106 573
Oma pääoma yhteensä	1 262 984	1 371 340
Poistoero		
Vapaaehtoiset varaukset		
Pakolliset varaukset		
TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT		
Valtion toimeksiannot	4 584 278	4 920 978
Muut toimeksiannot	589 230	971 896
Toimeksiantojen pääomat	5 173 508	5 892 874
VIERAS PÄÄOMA		
Pitkäaikainen		
Lyhytaikainen	907 130	1 315 239
Vieras pääoma yhteensä	907 130	1 315 239
<b>Vastattavaa yhteensä</b>	<b>7 343 622</b>	<b>8 579 452</b>

RAHOITUSLASKELMA (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2010	Tilinpäätös 31.12.2011
<b>Varsinaisen toiminnan ja investointien kassavirta</b>		
Tulorahoitus		
Liikevoitto	474 760	84 283
Poistot		
Rahoitustuotot ja kulut		
Verot		
Satunnaiset erät		
Muut oikaisut		
Investoinnit	-3 900	-104 146
<b>Varsinaisen toiminnan ja investointien netto-kassavirta</b>	470 860	-19 863
Rahoitustoiminnan kassavirta		
Lainakannan muutokset		
Oman pääoman muutokset		78 457
Muut maksuvalmiuden muutokset	-374 521	646 453
<b>Rahoitustoiminnan nettokassavirta</b>	-374 521	724 910
Kassavarojen muutos		
Kassavarat tilikauden alussa	1 354 100	2 059 146
Kassavarat tilikauden lopussa	-1 257 761	-1 354 100

# Uudenmaan virkistysalueyhdistys ry Föreningen Nylands Friluftsområden rf

Y-Tunnus 0816906-2

Osoite Esterinportti 2 B  
00240 Helsinki

Puhelin (09) 4767411

[www.uudenmaanvirkistysalueyhdistys.fi](http://www.uudenmaanvirkistysalueyhdistys.fi)  
[henrik.sandstrom@uudenmaanliitto.fi](mailto:henrik.sandstrom@uudenmaanliitto.fi)



Toiminnanjohtaja

Henrik Sandström

Kirjanpitäjä

Tuomas Jääskeläinen

Hallituksen  
puheenjohtaja

Mika Airinen

Hallituksen  
varapuheenjohtaja

Johanna Sydänmaa

Hallituksen  
varapuheenjohtaja

Petri Koskinen

Hallituksen jäsen

Jukka Järvinen

Hallituksen jäsen

Ville Stambej

Hallituksen jäsen

Raili Peni

Hallituksen jäsen

Jutta Poikolainen

Hallituksen jäsen

Mikael Carlberg

Hallituksen jäsen

Sami Sailo

Hallituksen jäsen

Arja Rantanen

Hallituksen jäsen

Mika Asikainen

Hallituksen jäsen

Matti Haapakoski

Hallituksen jäsen

Antti Lanamäki

Hallituksen jäsen

Maarit Rope

Hallituksen jäsen

Sini Alén

Hallituksen jäsen

Tapio Ikävalko

Hallituksen jäsen

Agneta Nylund

Hallituksen jäsen

Tuula Palaste-Eerola

Hallituksen varajäsen

Leo Reenpää

Hallituksen varajäsen

Aki Erkkilä

Hallituksen varajäsen

Taina Pikkupeura

Hallituksen varajäsen

Marilla Kortesalmi

Hallituksen varajäsen

Kalle Holm

Hallituksen varajäsen

Kalevi Westersund

Hallituksen varajäsen

Hannu Latva-Pietilä

Hallituksen varajäsen

Oskari Orenius

Hallituksen varajäsen

Erkki Nissinen

Hallituksen varajäsen

Irja Bergholm

Hallituksen varajäsen

Seija Kannelsuo-Mäntynen

Hallituksen varajäsen

Hannu Vikman

Hallituksen varajäsen

Maria Paaso

Hallituksen varajäsen

Helena Parpala

Hallituksen varajäsen

Maija Ilmoniemi

Hallituksen varajäsen

Saara Ilkka

Hallituksen varajäsen

Bo Grönholm

Hallituksen varajäsen

Marjo Pihlman

Tilintarkastaja

Leena Flinck, JHTT, Oy  
Audiator Ab

### Toimintaympäristö ja toiminta

Yhdistyksen toimisto muutti tammikuussa 2011 Uudenmaan liiton kanssa Länsi-Pasilaan. Marraskuussa tehtiin päätös uuden virkistysalueen hankinnasta Loviisasta, mutta kauppakirjan allekirjoitus siirtyi tammikuun 2012 puolelle.

### Liikevaihto, tulos ja tuottavuus

Yhdistyksen vuoden varsinaiset tuotot ovat ylittyneet 38.200 euroa (tot. 105,4 %). Sen lisäksi korkotuloja oli budjetoitua enemmän. Menoista toteutui 98 %. Tilikauden tulos oli 61 429 euroa. Talousarvion lähtökohtana oli 0-tulos. Ylijäämän ansiosta toimintapääoma nousi 80 476 euroon.

### Investoinnit

Hallitus teki marraskuussa päätöksen uuden virkistysalueen (Loviisan Myllyjärvi) hankinnasta. Kauppahinnan (755 000 euroa) maksaminen siirtyi kuitenkin tammi-kuun alkuun, joten vuodenvaihteen korkea kasavaratilanne oli tilapäinen. Investointeja rakennuksiin, rakennelmiin ja kalustoon tehtiin yhdessä n. 86 000 euron edestä.

### Rahoitus

Yhdistyksen tuloista n. 90 % koostuu jäsenkunnilta perittävistä palvelumaksuis-ta (0,44€/as/v+ALV) sekä investointimaksuista (0,18 €/as/v). Maksut laskutetaan tammi-kuussa ja kesäkuussa. Yhdistyksen maksuvalmius on vuodenvaihteessa hyvä. Joulukuussa yhdistys myi vuokralla olleen tontin vuokramiehelle 235 000 euron kauppahinnalla. Kaupasta tullut myyntivoitto (228 000 euroa) siirrettiin yhdistyksen sääntöjen mukaan maahankintarahastoon, eikä summa näy tilikauden tuloksessa.

### Vastuusitoumukset

Yhdistyksellä ei tällä hetkellä ole lainaa.

### Riskit

Yhdistyksen omaisuus on asiallisesti vakuutettuna. Mitään toimintaan liittyviä isoja riskejä ei ole havaittavissa. Riskianalyysin tekeminen on käynnistetty.

### Henkilöstö

Henkilöstöä oli vuodenvaihteessa 3,6 henkilöä. Sen lisäksi kesällä oli tilapäisesti palkattuna yksi huoltomies ja 5 aluevalvojaa. Vuoden 2011 henkilöstömenot olivat 188 357 euroa (202 159 euroa).

### Yhteistyö

Yhdistys tekee paljon yhteistyötä ympäristöministeriön, metsähallituksen ja muiden virkistysalueyhdistysten kanssa. Yhdistys vastaa sen lisäksi Porkkalanniemessä sijaitsevien Kirkkonummen ja Vantaan virkistysalueiden valvonnasta ja hoidosta.

### Merkittävät tapahtumat yhteisön toiminnassa ja tulevaisuuden näkymät

Pirttisaaren Lerviksuddenin virkistysalue otettiin käyttöön toimintavuoden aikana. Tehtiin päätös Myllyjärven hankinnasta. Strategiatyön jatkettiin hyväksymällä viestintästrategia ja aluehankintastrategia. Viestinnän kehittämistä jatkettiin. Koska seudun väkimäärä jatkaa kasvuaan, on virkistysalueiden tarve jatkuvassa kasvussa. Virkistysalueyhdistykselle annettu vastuu seudullisten virkistysalueiden hankinnasta ja huollosta tulee siis jatkumaan ja korostumaan tulevaisuudessa. Tavoitteena on saada kaikki Uudenmaan ja Itä-Uudenmaan kunnat mukaan toiminnan piiriin, joko liittymällä tai kuntaliitosten kautta tämän vuosikymmenen aikana.

**Uudenmaan virkistysalueyhdistys ry Föreningen Nylands Friluftsområden rf**

<b>TULOSLASKELMA (euroa)</b>	<b>Tilinpäätös 31.12.2010</b>	<b>Tilinpäätös 31.12.2011</b>
Liikevaihto	682 057	743 731
Muut tuotot	6 036	2 057
Aineet, tarvikkeet	0	0
Palveluostot	-43 157	-55 456
Henkilöstökulut	-234 538	-247 578
Poistot	-56 201	-54 160
Muut kulut	-328 205	-341 222
<b>Liikevoitto/-tappio</b>	<b>25 993</b>	<b>47 371</b>
Rahoitustuotot	5 977	14 530
Rahoituskulut	-931	-473
<b>Voitto ennen satunnaiseriä</b>	<b>31 039</b>	<b>61 429</b>
Satunnaiset tuotot	0	0
Satunnaiset kulut	0	0
<b>Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja</b>	<b>31 039</b>	<b>61 429</b>
Verot	0	0
Poistoeron muutos	0	0
Varausten muutos	0	0
Rahastojen muutos	0	0
<b>Tilikauden tulos/tappio</b>	<b>31 039</b>	<b>61 429</b>
<b>TASE (euroa)</b>	<b>Tilinpäätös 31.12.2010</b>	<b>Tilinpäätös 31.12.2011</b>
<b>Vastaavaa</b>		
Pysyvät vastaavat		
Aineettomat hyödykkeet	50 522	44 211
Aineelliset hyödykkeet	7 995 050	8 052 094
Sijoitukset	216 023	215 644
Pysyvät vastaavat yhteensä	8 261 596	8 311 949
Vaihtuvat vastaavat		
Vaihto-omaisuus	0	
Saamiset	287 520	237 652
Rahoitusarvopaperit	0	
Rahat ja pankkisaamiset	360 429	922 726
Vaihtuvat vastaavat yhteensä	647 949	1 160 378
<b>Vastaavaa yhteensä</b>	<b>8 909 545</b>	<b>9 472 327</b>
<b>Vastattavaa</b>		
Oma pääoma		
Osakepääoma	0	0
Muut omat rahastot	8 795 490	9 284 519
Ed tilikausien voitto/tappio	-11 992	19 047
Tilikauden voitto/tappio	31 039	61 429
Oma pääoma yhteensä	8 814 537	9 364 996
Poistoero	0	0
Vapaaehtoiset varaukset	0	0
Pakolliset varaukset	0	0
Vieras pääoma		
Vieras pääoma, pitkäaikainen	0	0
Vieras pääoma, lyhytaikainen	95 007	107 331
Vieras pääoma yhteensä	95 007	107 331
<b>Vastattavaa yhteensä</b>	<b>8 909 545</b>	<b>9 472 327</b>

RAHOITUSLASKELMA (euroa)	Tilinpäätös 31.12.2010	Tilinpäätös 31.12.2011
<b>Varsinaisen toiminnan ja investointien kassavirta</b>		
Tulorahoitus		
Liikevoitto	25 993	47 371
Poistot	56 201	54 160
Rahoitustuotot ja kulut	5 047	14 057
Verot	0	0
Satunnaiset erät	0	0
Muut oikaisut	0	0
Investoinnit	-148 412	-86 000
<b>Varsinaisen toiminnan ja investointien netto-kassavirta</b>	-61 171	29 589
Rahoitustoiminnan kassavirta		
Lainakannan muutokset	0	0
Oman pääoman muutokset	233 275	550 456
Muut maksuvalmiuden muutokset	0	0
<b>Rahoitustoiminnan nettokassavirta</b>	233 275	550 456
Kassavarojen muutos		
Kassavarat tilikauden alussa	193 372	360 429
Kassavarat tilikauden lopussa	360 429	922 726





HELSINGIN JA UUDENMAAN SAIRAANHOITOPIIRIN  
KUNTAYHTYMÄN PKS-YHTEISTYÖSEURANTARAPORTTI  
1-12/2011

# SISÄLLYSLUETTELO

## **KUNTAYHTYMÄ**

1. Toimintaympäristö ja toiminta.....	3
2. Liikevaihto, tulos ja tase .....	9
3. Investoinnit.....	11
4. Rahoitus.....	11
5. Vastuositoumukset.....	12
6. Henkilöstö .....	13
7. Merkittävät tapahtumat katsauskaudella.....	14
8. Tulevaisuuden näkymät .....	15

## **LIIKELAITOKSET JA TYTÄRYHTIÖT**

9. Liikelaitosten ja tytäryhtiöiden tavoitteiden toteutuminen.....	16
--	----

# 1. Toimintaympäristö ja toiminta

## Toiminnan ja talouden keskeisiä tunnuslukuja 1-12/2011

Sairaanhoidollinen palvelutuotanto	TP 2010	TA 2011	TP 2011	Ero-%	Ero-%
				TP 2011/ TA 2011	TP 2011/ TP 2010
- Laskutusosuudella painotettu volyymimuutos				3,1 %	2,5 %
- Hoitopäivätuotteet (1 000 euroa)	115 305	115 914	108 322	-6,5 %	-6,1 %
- NordDRG-tuotteet (1 000 euroa)	891 285	897 918	941 683	4,9 %	5,7 %
- Käyntituotteet (1 000 euroa)	301 633	307 128	316 895	3,2 %	5,1 %
- Tk-päivystyskäynnit (1 000 euroa)	3 825	9 104	9 756	7,2 %	155,0 %
- Siirtoviivehoitopäivät (1 000 euroa)	0	0	980		
- Läheteiden määrä (elektiiviset)	248 803		256 089		2,9 %
- Päivystyskäynnit	214 783		213 839		-0,4 %
- Hoidetut eri potilaat (ilman tk-päivystystä)	456 591		466 665		2,2 %
- Hoidetut eri tk-päivystys potilaat	17 227		50 031		190,4 %
- Läheteiden käsittelyaika > 21 vrk, lkm	8 205		7 208		-12,2 %
- Hoitoonpääsyä osastolle odottavat potilaat 1) > 6 kk	14		128		814,3 %
kaikki	18 760		14 452		-23,0 %
- Polikliiniseen hoitoon odottavat potilaat 1) > 3kk	2 803		1 132		-59,6 %
kaikki	27 625		25 720		-6,9 %
- Somaattinen palvelutuotanto					
- DRG-pistekertymä (pistettä)	1 715 445		1 810 746		5,6 %
- Henkilötyön tuottavuus DRG-pisteet/hvt 2)	187,9		192,9		2,7 %
- DRG-pisteen kustannus euroa/DRG-piste 3)	696,0		684,3		-1,7 %
- Psykiatria					
- Toteutuneet kokonaiskustannukset (euroa) / hoidetut eri potilaat 4)	6 703		6 659		-0,7 %
- Jäsenkuntien asukaskohtaiset deflatoidut maksusuudet 5)	857		861		0,4 %

1) Hoitotakuun piiriin kuuluvat, 31.12.

2) Kasvava luku = paraneva tulos

3) Deflatoitu sairaalakustannusindeksillä (kerroin 1,032), ennakkotieto Tilastokeskus / Vuoden 2011 ennakkotiedot (28.10.2011)

Laskeva luku = paraneva tuottavuus

4) Ei deflatoitu

5) Deflatoitu sairaalakustannusindeksillä (kerroin 1,032)

Talouden ja henkilöstön tunnuslukuja	TP 2010	TA 2011	Muutettu		Ero-% TP2011/ TA2011	Ero-% TP2011/ TP2010
			TA 2011	TP 2011		
- Jäsenkuntien palvelusuunnitelma	1 256,9	1 284,0	1 282,0	1 315,9	2,6 %	4,7 %
- Muu myynti yhteensä	327,5	335,5	335,3	359,0	7,1 %	9,6 %
- Toimintatuotot yhteensä	1 584,4	1 619,6	1 617,3	1 674,9	3,6 %	5,7 %
- Toimintakulut yhteensä	1 485,9	1 521,3	1 521,0	1 584,7	4,2 %	6,6 %
- Nettorahoituskulut	13,6	15,3	15,3	12,8	-16,2 %	-5,9 %
- Vuosikate	84,9	83,0	81,1	77,5	-4,4 %	-8,8 %
- Poistot	85,7	97,7	97,7	93,6	-4,2 %	9,2 %
- Tilikauden tulos	-0,8	-14,7	-16,6	-16,1	-3,1 %	1911,9 %
- Toimintatuotot/toimintakulut %	106,6	106,5	106,3	105,7	-0,6 %	-0,9 %
- Vuosikate/poistot %	99,1	84,9	83,0	82,8	-0,2 %	-16,4 %
- Investoinnit	113,1	121,7	105,8	94,7	-10,5 %	-16,3 %
- Lainakanta	177,1	252,4	194,7	194,7	0,0 %	9,9 %
- Omavaraisuusaste %	47,8	väh. 40 %	väh. 40 %	44,7		-6,5 %
- Suhteellinen velkaantuneisuus %	27,3			28,2		3,3 %
- Kertynyt ylijäämä 31.12.	41,8	27,1	25,2	25,7	2,0 %	-38,5 %
- Henkilötyövuodet	16 694	16 612	16 612	16 909	1,8 %	1,3 %
- Henkilöstömäärä 31.12.	21 171	21 189	21 189	21 322	0,6 %	0,7 %

Palvelutuotannon volyymikasvu, hoitojonojen pitäminen lainmukaisina sekä odotusaikojen lyhentäminen poliklinikoilla aiheuttivat HUS:lle merkittäviä kustannuspaineita edelliseen vuoteen verrattuna. Vuoden 2011 toimintaan vaikutti merkittävästi terveydenhuoltolain 52 §:n 2 momentti, joka edellyttää hoidon tarpeen arvioinnin toteutumista kolmessa kuukaudessa lähetteen saapumisesta.

Mittavat Meilahden tornisairaalan peruskorjauksesta aiheutuvat osastojen siirrot toteutuivat suunnitellusti. Väliaikaisen vuodeosastorakennuksen kapasiteetti on kuitenkin osoittautunut riittämättömäksi ja uutta lisätilaa on jouduttu hankkimaan.

## Hoitopalvelut

Tuotettujen palvelujen määrä kasvoi voimakkaasti edelliseen vuoteen verrattuna, lukuun ottamatta hoitopäiviä, joiden määrä väheni suunniteltua enemmän psykiatrian kokonaissuunnitelman toimeenpanon seurauksena. Erikoissairaanhoidon palvelutuotantoa on saatu ohjattua yhä enemmän vuodeosastohoidosta avohoitoon. Avohoitokäyntejä tuotettiin 1 567 593 (+2,7 %) ja DRG-hoitokasoja tuotettiin 593 301 (+2,5 %). Hoitopäivien määrä sen sijaan väheni jopa suunniteltua enemmän eli 10,9 % vuodesta 2010. Edelliseen vuoteen verrattuna tuotannossa on kokonaisuutena tapahtunut selvää siirtymää vaativampiin ja kustannuksiltaan kalliimpiin hoitoihin, koska DRG-pisteiden kasvu (5,6 %) ylittää NordDRG-tuotteiden lukumäärän kasvun (2,5 %).

## Jäsenkuntien palvelusuunnitelmat

### Jäsenkuntien palvelusuunnitelmien hinta-määräeroanalyysi tuoteryhmittäin 1-12/2011 (toteuma vs. talousarvio)

HUS yhteensä	Määräero, t€ (palvelutuotannon volyymimuutos)		Hintaero, t€ (laskutushinnan muutos)		Poikkeama yhteensä, t€ (Tot.-TA)	
	€	%	€	%	€	%
<b>Tuoteryhmä</b>						
Hoitopäivät	-4 913	-4,3	-2 069	-1,8	-6 982	-6,2
NordDRG	34 889	4,4	3 358	0,4	38 247	4,8
Käyntituotteet	7 120	2,4	2 757	0,9	9 877	3,3
<b>OMA PALVELUTUOTANTO *</b>	<b>37 096</b>	<b>3,1</b>	<b>4 046</b>	<b>0,3</b>	<b>41 142</b>	<b>3,4</b>
Ostopalvelut **					3 521	6,4
Tartuntatautilääkkeet					-293	-1,7
Tilikauden tasauserat***					-10 503	-18490,9
<b>YHTEENSÄ</b>					<b>33 867</b>	<b>2,6</b>

\* Palvelusuunnitelmiin sisältymättömiä tk-päivystystuotteita ei ole huomioitu omassa palvelutuotannossa

\*\* Sisältää ostopalvelut (ml. palvelusetelit) ja hoitopalvelut muista sairaaloista

\*\*\* VRK-tarkistus, jaksotukset, projektituotteet, luokittelemattomat sekä HUS:n valtuuston hyväksymä ylijäämäpalautus

Lähde: Total 30.1.2012

### Jäsenkuntien palvelusuunnitelmien hinta-määräeroanalyysi tuoteryhmittäin 1-12/2011 (toteuma vs. edellinen vuosi)

Hinta-määräeroanalyysi	Määräero, t€ (palvelutuotannon volyymimuutos)		Hintaero, t€ (laskutushinnan muutos)		Poikkeama yhteensä, t€ (Tot.-Edv.)	
	€	%	€	%	€	%
<b>Tuoteryhmä</b>						
Hoitopäivät	-12 786	-11,3	5 587	4,9	-7 199	-6,3
NordDRG	16 699	2,1	25 056	3,2	41 754	5,3
Käyntituotteet	7 836	2,7	7 095	2,4	14 931	5,1
<b>OMA PALVELUTUOTANTO*</b>	<b>11 749</b>	<b>1,0</b>	<b>37 738</b>	<b>3,1</b>	<b>49 492</b>	<b>4,1</b>
Ostopalvelut **					-3 825	-6,2
Tartuntatautilääkkeet					1 358	8,7
Tilinpäätöksen tasauserat ***					11 935	-53,3
<b>YHTEENSÄ</b>					<b>58 959</b>	<b>4,7</b>

\* Palvelusuunnitelmiin sisältymättömiä tk-päivystystuotteita ei ole huomioitu omassa palvelutuotannossa

\*\* Sisältää ostopalvelut (ml. palvelusetelit) ja hoitopalvelut muista sairaaloista

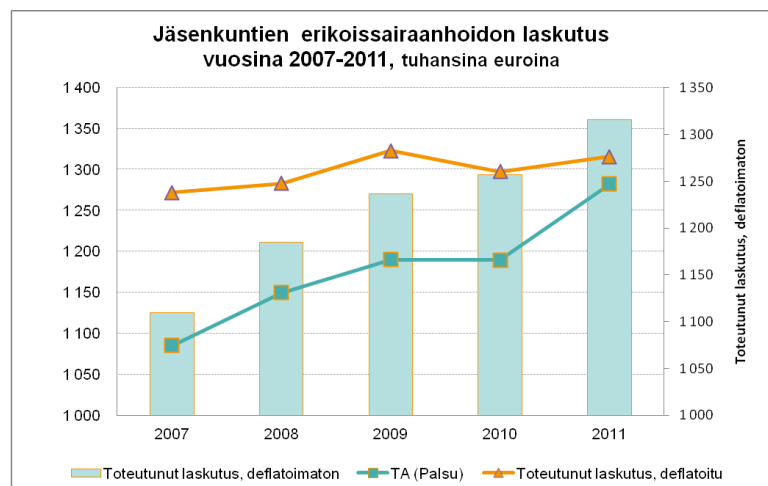
\*\*\* VRK-tarkistus, jaksotukset, projektituotteet, luokittelemattomat sekä HUS:n valtuuston hyväksymä ylijäämäpalautus

Lähde: Total 1.2.2012

Toteutunut oman palvelutuotannon laskutus jäsenkunnilta ennen sairaanhoitoaluekohtaista ylijäämäpalautusta ylitti talousarvion noin 41,1 milj. eurolla (3,4 %). Vuoden 2010 tilinpäätökseen verrattuna ylitys

oli 49,5 milj. euroa (4,1 %). Ostopalveluina tuotettujen palveluiden budjettilyitys oli 3,5 milj. euroa (6,4 %). Tartuntatautilääkkeet sen sijaan alittivat budjetin 0,3 milj. eurolla (-1,7 %). Edelliseen vuoteen verrattuna ostopalvelut pienenevät 3,8 milj. euroa ja tartuntatautilääkkeet kasvoivat 1,4 milj. euroa. Vuonna 2011 jäsenkuntien palvelusuunnitelmien käytön mukainen kokonaisylyitys talousarvioon verrattuna ennen ylijäämäpalautusta oli 44,0 milj. euroa. Ylijäämäpalautuksen jälkeen jäsenkuntien palvelusuunnitelmat ylittyivät talousarvioon verrattuna 33,9 milj. eurolla (2,6 %) ja edelliseen vuoteen verrattuna 59,0 milj. eurolla (4,7 %).

## Jäsenkuntien palvelusuunnitelmien toteutuminen 1-12/2011 (tuhansina euroina)



Kunta	TP 2010 kalliin hoidon tasauksen jälkeen	Alkuperäinen TA 2011*	Muutettu (valt. 15.6.2011) TA 2011*	TP 2011 ennen kalliin hoidon tasausta	Kalliin hoidon tasaus, netto 1-12/2011	TP 2011 kalliin hoidon tasauksen jälkeen	Muutos TP2011 - Muutettu TA 2011 (valt. 15.6.2011)	Muutos-% TP 2011 - Muutettu palsu 2011	Muutos-% TP 2011 - TP2010
Askola	3 906	3 800	3 800	5 034	-102	4 932	1 132	29,8	26,3
Espoo	194 820	202 041	201 246	206 192	676	206 868	5 622	2,8	6,2
Hanko	9 968	10 842	10 842	10 491	92	10 583	-259	-2,4	6,2
Helsinki	455 581	460 000	459 124	473 076	-237	472 839	13 715	3,0	3,8
Hyvinkää	41 549	44 087	44 087	45 391	-433	44 958	871	2,0	8,2
Inkoo	5 210	4 979	4 979	5 918	-144	5 774	795	16,0	10,8
Järvenpää	31 268	31 843	31 843	33 701	234	33 936	2 093	6,6	8,5
Karjalohja	1 686	1 700	1 700	1 848	-37	1 811	111	6,6	7,5
Karkkila	9 733	9 583	9 583	10 133	-157	9 976	393	4,1	2,5
Kauniainen	6 422	6 643	6 643	6 542	86	6 628	-15	-0,2	3,2
Kerava	31 024	30 750	30 750	32 902	-321	32 581	1 831	6,0	5,0
Kirkkonummi	29 596	31 022	31 022	28 745	-174	28 571	-2 451	-7,9	-3,5
Lapinjärvi	2 681	2 789	2 789	2 737	60	2 797	8	0,3	4,3
Lohja	38 650	40 093	40 093	40 285	92	40 378	285	0,7	4,5
Loviisa	13 085	13 412	13 412	14 201	159	14 361	949	7,1	9,7
Mäntsälä	16 074	16 758	16 758	17 458	334	17 792	1 034	6,2	10,7
Nummi-Pusula	6 023	7 003	7 003	7 017	-483	6 534	-469	-6,7	8,5
Nurmijärvi	30 684	31 913	31 913	33 081	-300	32 781	868	2,7	6,8
Pornainen	4 003	4 099	4 099	3 975	157	4 132	33	0,8	3,2
Porvoo	45 542	44 900	44 900	47 153	345	47 498	2 598	5,8	4,3
Raasepori	32 486	33 477	33 477	31 839	170	32 010	-1 467	-4,4	-1,5
Sipoo	15 422	14 750	14 750	17 055	-163	16 893	2 143	14,5	9,5
Siuntio	5 657	5 914	5 914	5 953	-252	5 701	-213	-3,6	0,8
Tuusula	29 151	29 481	29 481	31 252	275	31 527	2 046	6,9	8,2
Vantaa	171 421	176 000	175 650	178 618	52	178 670	3 020	1,7	4,2
Vihti	25 293	26 165	26 165	25 288	69	25 357	-808	-3,1	0,3
<b>Jäsenkunnat yhteensä</b>	<b>1 256 935</b>	<b>1 284 043</b>	<b>1 282 022</b>	<b>1 315 889</b>	<b>0</b>	<b>1 315 889</b>	<b>33 866</b>	<b>2,6</b>	<b>4,7</b>
<b>Euroa / asukas (1.1.)</b>	<b>830,5</b>	<b>840,2</b>	<b>838,9</b>			<b>861,0</b>			
Sairaalakustannusindeksi *	2 094,7					2 162,2			
<b>Euroa / asukas</b>	<b>857,2</b>								

Sairaalakustannusindeksi on Tilastokeskuksen ennakkotieto vuodelle 2011 (28.10.2011).

Vuoden 2011 jäsenkuntien kalliin hoidon tasauksen jälkeisiä toteumia ja palvelusuunnitelmia verrattaessa jäsenkunnista 19 on ylittänyt ja 7 alittanut palvelusuunnitelmansa. Euromääräisesti suurimmat palvelusuunnitelmien ylittäjät olivat Helsinki (13,7 milj. euroa), Espoo (5,6 milj. euroa), Vantaa 3,0 milj. eurolla (1,7 %), Porvoo (2,6 milj. euroa) ja Sipoo (2,1 milj. euroa). Suurimmat alittajat euromääräisesti olivat Kirkkonummi (-2,5 milj. euroa), Raasepori (-1,5 milj. euroa) sekä Vihti (-0,8 milj. euroa). Prosen-

tuaalisesti suurimmat palvelusuunnitelmien ylittäjät olivat Askola 29,8 %, Inkoo 16,0 % ja Sipoo 14,5 %. Palvelusuunnitelmat alittuivat prosentuaalisesti eniten Kirkkonummella -7,9 % ja Nummi-Pusulalla -6,7 %.

Jäsenkuntien deflatoidut maksuosuudet asukasmääriin suhteutettuna olivat tilinpäätöksen mukaan 861,0 euroa/asukas. Tämä on 0,4 % enemmän kuin sairaalakustannusindeksillä (Tilastokeskuksen ennakkotieto vuodelle 2011/ 28.10.2011; 3,2 %) korjatut vuoden 2010 euroa/asukas kustannukset (830,5 euroa / deflatoituna 857,2 euroa). Talousarviossa asetettu tavoite oli, että deflatoidut asukas-kohtaiset kustannukset laskevat vuoden 2010 toteumaan verrattuna. Tavoitetta ei saavutettu. Kunnittain deflatoidut euroa/asukas vaihtelivat 762,8 eurosta 1213,3 euroon.

## **Hoidon saatavuus ja hoitoonpääsy**

### Lähetteet

Lähetemäärät ovat lisääntyneet ja lähetteiden käsittelyajat nopeutuneet vuoden 2010 tilanteeseen verrattuna. Elektiivisten lähetteiden ja asiantuntijakonsultaatiopyyntöjen kokonaismäärä oli yhteensä 267 367. Lisäystä vuoteen 2010 verrattuna on 8 837 lähetettä (3,4 %). Elektiivisten lähetteiden määrä oli 256 089 ja niiden lukumäärä kasvoi 2,9 % edelliseen vuoteen verrattuna. Elektiivisiä lähetteitä vastaanotettiin eniten terveyskeskuksista ja niiden osuus kaikista lähetteisistä on vuosittain ollut n. 60 %. Työterveyshuollon ja yksityissektorin lähetemäärän osuus on myös pysynyt ennallaan, osuuden ollessa noin 36 % kaikista lähetteisistä.

Käsittelyajaltaan yli 21 vuorokautta ylittäneiden elektiivisten lähetteiden osuus oli 2,8 % (7 208 lähetettä). Vuoteen 2010 verrattuna näiden lähetteiden määrä on laskenut 12,2 % (TP2010: 8 205 lähetettä).

### Hoitoon pääsyä osastolle odottavien hoitotakuun piiriin kuuluvien potilaiden määrät

Vuodeosastohoitoon pääsyä odotti vuoden 2011 lopussa 14 452 potilasta, joista jäsenkuntien potilaita oli 13 887. Yli kuusi kuukautta odottaneita oli 128, joista 117 oli jäsenkuntien potilaita. Vuoden 2010 lopussa yli kuusi kuukautta odottaneita potilaita oli 14, joista 12 oli jäsenkuntien potilaita. Osastohoitoa odottaneista potilaista 79,7 % oli odottanut alle kolme kuukautta.

### Polikliiniseen hoitoon odottavat potilaat

Avohoitoon odotti vuoden lopun poikkileikkaustilanteen mukaan yhteensä 34 535 potilasta (34 365 potilasta vuonna 2010), joista hoitotakuun piiriin kuului 25 720 potilasta (27 625 potilasta vuonna 2010). Yli kolme kuukautta polikliiniseen hoitoon odottaneita hoitotakuun piirissä olevia potilaita oli 1 132, joista 72 potilasta oli odottanut yli kuusi kuukautta. Vuoden 2010 vastaavat lukumäärät olivat 2 803 potilasta ja 226 potilasta.

### Hoidetut eri henkilöt

Erikoissairaanhoidossa hoidettujen eri henkilöiden määrä ilman yhteispäivystysten terveyskeskuspotilaita oli 466 665, missä on kasvua edelliseen vuoteen 2,2 %. Hoidettujen eri henkilöiden kokonaismäärä sisältäen ostopalveluina hoidetut potilaat ja yhteispäivystysten terveyskeskuspotilaat oli 493 478 henkilöä. Lisäystä vuoteen 2010 verrattuna oli 5,9 %.

Vuonna 2011 jäsenkuntien asukkaista palvelusuunnitelmiin sisältyviä erikoissairaanhoidon palveluja käytti 443 815 eri henkilöä. Edelliseen vuoteen verrattuna lisäystä on 2,1 % kun samanaikaisesti HUS alueen väestömäärä on kasvanut noin 1 %. Noin joka kolmas jäsenkuntien asukkaista (29 %) käytti vuoden 2011 aikana HUS:n tuottamia tai järjestämiä erikoissairaanhoidon palveluita. Palveluiden käytössä suhteessa väestöön on suuria kuntakohtaisia eroja.

## **Siirtoviiveet**

Laskutettava siirtoviivehoitopäivä otettiin käyttöön 1.7.2011 alkaen ja samalla eriytettiin somaattisten ja psykiatristen erikoisaloiden raportointi johtuen siitä, että erikoisaloilla oli eripituinen karenssiaika; so-

maattisilla aloilla 3 vuorokautta ja psykiatrisilla 21 vuorokautta (karenssiajat ovat 1.1.2012 alkaen somatiikassa 2 päivää ja psykiatriassa 14 päivää). Karenssiaika, joka alkaa siirtoilmoituksen tekopäivää seuraavana päivänä, antaa potilaan kotikunnan hoidon järjestelijoille mahdollisuuden järjestää potilaalle jatkohoitopaikka.

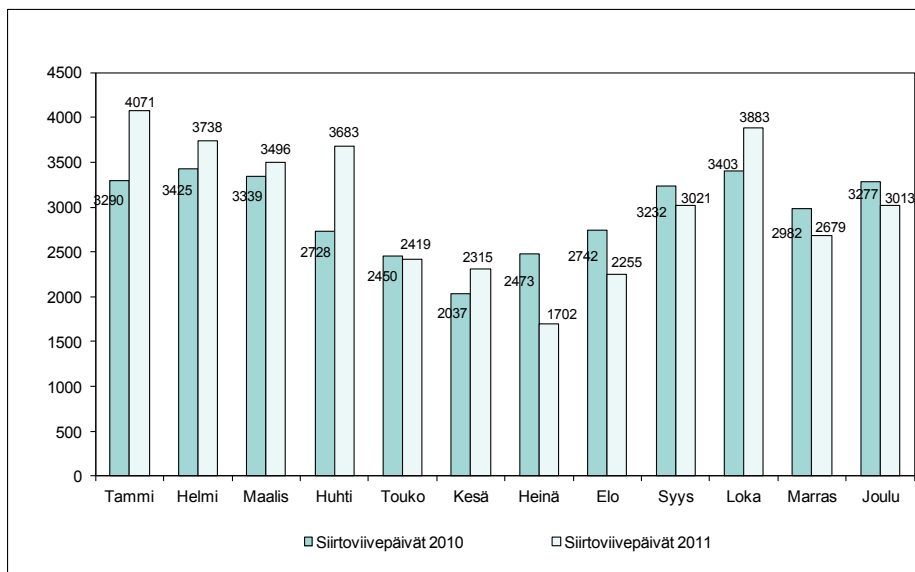
Kaikkien maksajien siirtoviivepäivien määrä oli yhteensä 36 376, mikä on 2,4 % enemmän kuin edellisenä vuonna. Siirtoviivepäiviä kertyi jäsenkunnille yhteensä 36 275, joka on 23,7 siirtoviivepäivää 1 000 asukasta kohden, eniten siirtoviivepäiviä kertyi Espoolle (40,1/1 000 asukasta), Hyvinkäälle (38,6), Porvoolle (37,1), Askolalle (34,1), Nummi-Pusulalle (33,4) sekä Keravalle (30,4). Yli 65-vuotiaiden potilaiden osuus siirtoviivepäivistä on 77 %.

Psykiatristen erikoisalojen siirtoviivekäytäntö pääsi vaiheittain käyntiin. Heinäkuusta alkaen psykiatristen erikoisalojen siirtoviivepäiviä kertyi 1 049, joka on 6,3 % jäsenkuntien heinä-joulukuun siirtoviivepäivien (16 553) osuudesta.

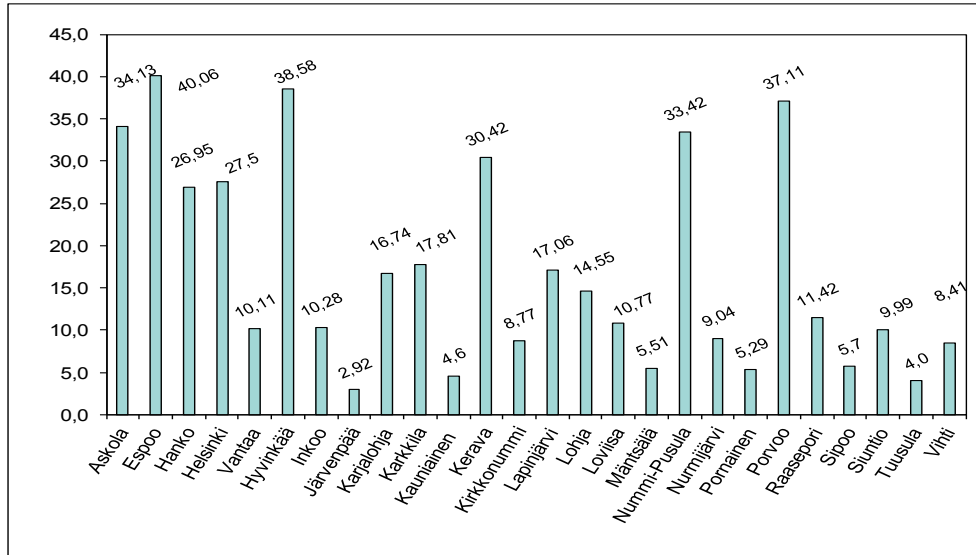
Helsingin osuus molempien erikoisalojen kokonaissiirtoviiveistä on 44,6 %, Espoon osuus 27,4 %, Vantaan osuus 5,6 %, Porvoon osuus 5,0 % ja Hyvinkään osuus 4,8 %. Laskennallisina sairaansijoina siirtoviivepäivien kertymät vaihtelevat kuukausittain 60 - 130 sairaansijaan (100 %:n kuormitus).

Vuonna 2011 siirtoviivepotilaiden lukumäärä oli 8 136. Jatkohoitoon odottavien potilaiden hoitoajat ovat pidentyneet, koska hoidettujen potilaiden määrä on laskenut kolmanneksella edelliseen vuoteen verrattuna. Siirtoviivepotilaista jäsenkuntien potilailta oli 8 114 (vuonna 2010: 7 834). Psykiatristen erikoisalojen potilaiden osuus heinä-joulukuun kertymästä (4 079) oli 1,67 %.

#### Siirtoviivepäivät kuukausittain vuosina 2011 ja 2010



## Vuoden 2011 kumulatiiviset siirtoviivepäivät /1 000 asukasta



## Somaattinen henkilötöön tuottavuus ja DRG-pisteen kustannus tammi-joulukuu 2010 ja 2011 (ilman psykiatria, deflatoimaton)

Sairaanhoitoalueille asetettu tuottavuustavoite oli HYKS:n osalta 1,5 % ja muiden sairaanhoitoalueiden osalta 2 %:n tuottavuuden parantaminen vuonna 2011. Sairaanhoitoalueiden kuntayhtymätasoinen tuottavuustavoite oli 1,6 %. Sairaanhoitoalueittain tuottavuuden kehitys toteutui alla olevan taulukon mukaisesti. Tuottavuuden kehittymistä mitataan somaattisen palvelutuotannon osalta DRG-pohjaisilla mittareilla. HUS-tasolla henkilötöön tuottavuus parani 2,7 %. DRG-pistekustannus on alla esitetty deflatoituna sairaalakustannusindeksin ennakkotiedolla. Tuottavuus parantui HUS-tasolla 1,7 %.

Henkilötöön tuottavuudessa Lohjan ja Porvoon sairaanhoitoalueet jäivät alle tavoitetason. Lohjan sairaanhoitoalue ei päässyt tuottavuustavoitteeseen myöskään euroa/DRG-piste mittarilla mitattuna.

Tulosalue	Henkilötöön tuottavuus**			DRG-pistekustannus***		
	DRG-pisteet/hvt 1-12/2010	DRG-pisteet/hvt 1-12/2011	Muutos-% TP2011/ TP2010	Euroa/DRG-piste 1-12/2010*	Euroa/DRG-piste 1-12/2011	Muutos-% TP2011/ TP2010
HYKS-sha	183,6	189,2	3,0 %	720,6	708,7	-1,7 %
Länsi-Uudenmaan sha	190,4	194,6	2,2 %	613,7	595,0	-3,1 %
Lohjan sha	203,1	201,1	-1,0 %	634,7	629,7	-0,8 %
Hyvinkään sha	206,5	211,3	2,3 %	588,9	579,8	-1,5 %
Porvoon sha	221,8	224,6	1,2 %	575,0	559,1	-2,8 %
HUS-taso	187,9	192,9	2,7 %	696,0	684,3	-1,7 %

\* Deflatoitu sairaalakustannusindeksillä 1,032 (Ennakkotieto, Tilastokeskus 28.10.2011)

\*\* Kasvava luku = paraneva tuottavuus

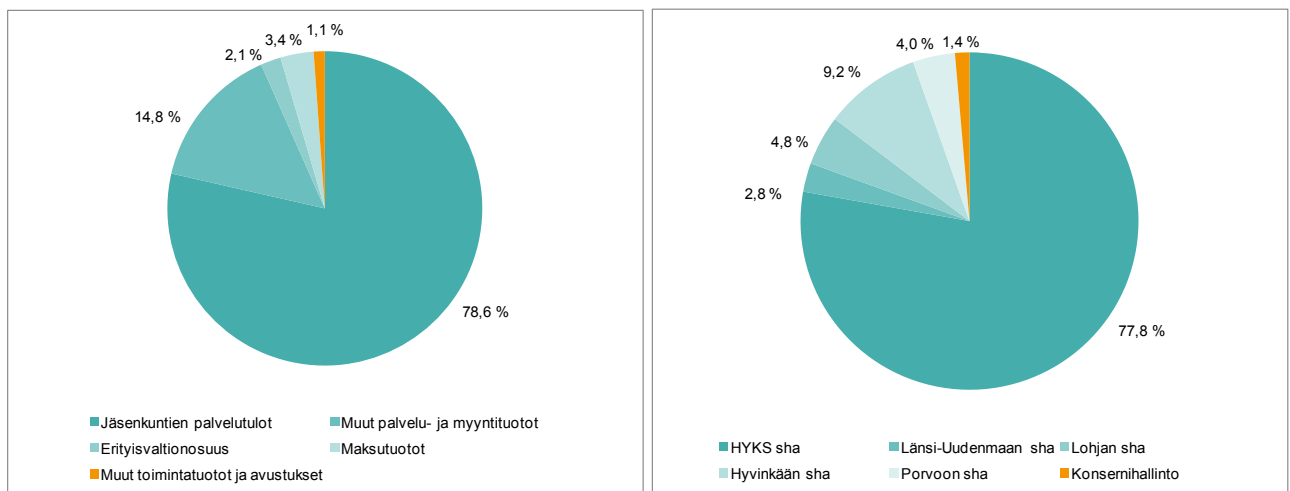
\*\*\* Laskeva luku = paraneva tuottavuus



## 2. Liikevaihto, tulos ja tase

### Toimintatuotot

Toimintatuotot kasvoivat edelliseen vuoteen verrattuna 5,7 % ja ylittivät talousarvion 3,6 %. Toimintatuottoihin sisältyvät jäsenkuntien maksuosuudet ylittivät talousarvion 2,6 %. Suurin osa ylityksestä johtuu lukumääräisesti talousarviota suuremmasta palveluiden käytöstä. Vuoden 2011 toimintatuotoista valtaosa (78,6 %) kertyi jäsenkuntien palvelusuunnitelmien mukaisesta laskutuksesta. 14,8 % tuotoista muodostui tukipalveluiden myynnistä jäsenkuntien perusterveydenhuollolle (mm. röntgen- ja laboratoripalvelut), yhteispäivystystuotoista sekä muille sairaanhoitopiireille ja vakuutusyhtiöiden maksamille potilaille tuotettujen palvelujen myynnistä. Opetukseen, tutkimukseen ja lääkärin koulutukseen tarkoitetun valtiolta saadun tuen osuus tuotoista oli 2,1 %. Asiakasmaksuista kertyi 3,4 % ja muista toimintatuotoista 1,1 %. Muut toimintatuotot muodostuvat lähinnä työsuhdeasuntojen ja muiden kiinteistöjen vuokratuotoista sekä saaduista avustuksista. Sairaanhoitollisten palveluiden laskutus muille kuin jäsenkunnille kasvoi 8,0 % edelliseen vuoteen verrattuna ja oli yhteensä 117,5 milj. euroa.



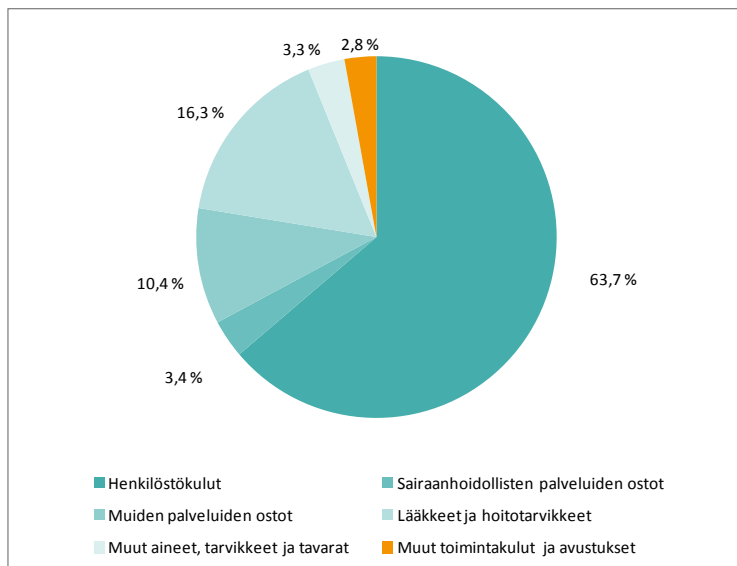
HUS-kuntayhtymän toimintatuottojenjakauma vuonna 2011 Jäsenkuntien palvelutulot tulosalueittain

### Toimintakulujen kasvu ylitti asetetun tavoitteen

Toimintakulujen vertailukelpoinen kasvu vuodesta 2010 vuoteen 2011 oli yhteensä 4,8 % kun huomioidaan vuoden 2011 alussa alkaneet uudet toiminnot kuten Jorvin yhteispäivystys ja Espoon endoskopiatoiminta sekä liikelaitosten kasvaneeseen ulkoiseen myyntiin liittyvät toimintakulut. Toimintakulujen kasvuun vaikutti myös vuoden 2011 toimintakuluihin sisältyvä kertaluontoinen lomapalkkavelan laskentaperusteiden muutos 10,2 milj. euroa uuden virka- ja työehtosopimuksen mukaisesti.

Kuntayhtymätasoinen tuottavuustavoite vuodelle 2011 oli 1,6 %. Tuottavuuden kehittymistä mitataan somaattisen palvelutuotannon osalta DRG-pohjaisilla mittareilla. Edelliseen vuoteen verrattuna HUS-tasolla henkilötöiden tuottavuus parani 2,7 % ja deflatoitu DRG-pistetuottavuus parani 1,7 % (2,2 % ilman kertaluontoista lomapalkkavelan laskentaperusteiden muutosta).

Palkat ja palkkiot sivukuluineen olivat vuonna 2011 yhteensä 1010,0 milj. euroa, mikä muodosti 64 % kokonaiskustannuksista.



Toimintakulujen jakauma 2011

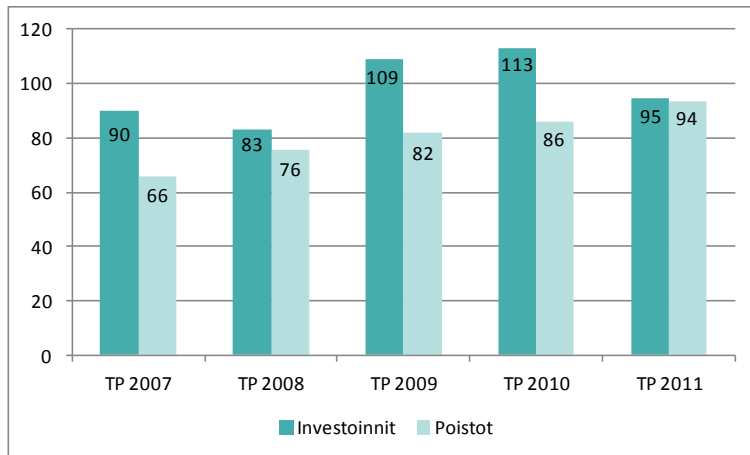
Tilikauden tulos muodostui 16,1 milj. euroa alijäämäiseksi. Tilikauden tulos ennen sairaanhoitoaluekohtaisia palveluiden käyttöön perustuvia jäsenkuntapalautuksia oli 4,3 miljoonaa euroa ylijäämäinen. HUS-kuntayhtymä palautti jäsenkunnille sairaanhoitoaluekohtaisen ylijäämän yhteensä 10,1 milj. euroa, jonka jälkeen tilikauden tulos muodostui 5,9 milj. euroa alijäämäiseksi. Tämän lisäksi tilikauden tulosta rasittaa kertaluontoinen vuodelle 2011 kohdistuva lomapalkkavelan laskenta-perusteiden muutos 10,2 milj. euroa.

Tilikauden tulos ( 1 000 euroa)	TP 2010	TA 2011 *)	TP 2011 **)	TP 2011 ***)	Ero TP 2011/TA 2011	Ero TP 2011/TP 2010
HYKS-sairaanhoitoalue	-6	-14 006	0	-5 656	8 350	-5 650
Hyvinkään sairaanhoitoalue	0	160	-3	-801	-961	-801
Lohjan sairaanhoitoalue	359	0	0	-361	-361	-720
Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalue	0	-2 564	-3 217	-3 467	-903	-3 466
Porvoon sairaanhoitoalue	0	-250	0	-251	-1	-251
<b>Sairaanhoitoalueet yhteensä</b>	<b>353</b>	<b>-16 660</b>	<b>-3 220</b>	<b>-10 535</b>	<b>6 125</b>	<b>-10 888</b>
HUS-Apteekki	48	0	-204	-282	-282	-330
HUS-Röntgen	260	0	958	490	490	230
HUSLAB	-142	0	414	-494	-494	-352
Ravioli	376	0	457	302	302	-75
HUS-Desiko	-903	0	-982	-1 521	-1521	-618
HUS-Logistiikka	508	0	398	300	300	-208
HUS-Tietotekniikka	-1 049	0	475	347	347	1 395
HUS-Lääkintätekniikka	107	0	135	89	89	-18
HUS-Servis	832	0	371	37	37	-796
<b>Tukipalveluyksiköt yhteensä</b>	<b>38</b>	<b>0</b>	<b>2 022</b>	<b>-733</b>	<b>-733</b>	<b>-771</b>
HUS-Tilakeskus	-1 162	0	-4 651	-4 672	-4 672	-3 510
Konsernihallinto	-29	55	-45	-159	-214	-130
<b>Tulosalueet</b>	<b>-1 191</b>	<b>55</b>	<b>-4 695</b>	<b>-4 831</b>	<b>-4 886</b>	<b>-3 640</b>
<b>KUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ</b>	<b>-800</b>	<b>-16 606</b>	<b>-5 894</b>	<b>-16 100</b>	<b>506</b>	<b>-15 300</b>

HUS-kuntayhtymän taseen loppusumma oli 938,8 milj. euroa (TP 2010 911,8 milj. euroa). Yhtiön oma-varaisuusaste-% 44,7 (TP 2010 47,8 %). Suhteellinen velkaantuneisuus oli 31.12.2011 tilanteessa 28,2 % (TP 2010 27,3 %). Lainakanta oli 194,7 milj. euroa (TP 2010 177,1 euroa) ja lainasaamiset tytäryhtiöiltä 24,4 milj. euroa (TP 2010 13,5 milj. euroa).

### 3. Investoinnit

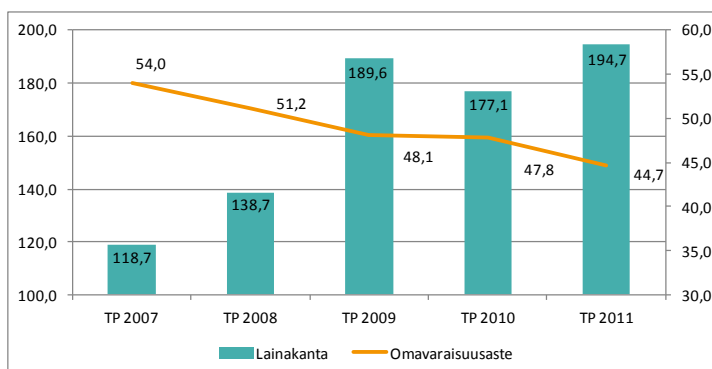
Vuoden 2011 investoinnit olivat yhteensä 94,7 milj. euroa, josta liikelaitosten osuus oli 18,0 milj. euroa. HUS:ssa investointien ensisijainen tavoite on sairaanhoidon edellytysten organisointi kuntayhtymän strategian mukaisesti. Vuoden 2011 talousarviovalmistelussa investointiohjelman strategiseksi ykköshankkeeksi valittiin Meilahden tornisairaalan peruskorjaus, joka on edellytys laajoille uudelleenjärjestelyille HYKS:ssä. Toiseksi kärkihankkeeksi asetettiin potilastietojärjestelmien kehittäminen. Tärkeimpien projektien ryhmään valittiin myös riittävän sädehoitokapasiteetin turvaaminen lisäämällä ja uusimalla laitekantaa laaditun ohjelman mukaisesti.



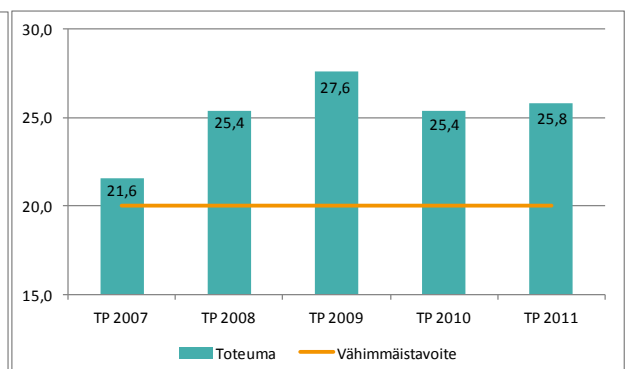
Investoinnit ja poistot 2007 – 2011

Meilahden tornisairaalan väistöjä varten rakennettu väliaikainen vuodeosastorakennus valmistui kesällä. Käynnissä olevia muita suuria rakennushankkeita ovat mm. Meilahden maanalainen huoltopihahanke ja Hyvinkään sairaalan akuuttitoimintojen yksikkö. Valmisteltavina ja arvioitavina tilikauden aikana olivat mm. Naistenklinikan lisärakennus, syöpätautien klinikan ensimmäisen kerroksen peruskorjaus, Jorvin sairaalan päivystyslisärakennus ja Lohjan sairaalan psykiatrian, fysiatrian ja kuntoutuksen uudisrakennus. Töölön sairaalan korvaava traumakeskus ja uusi lastensairaala, ovat vielä esiselvitysvaiheessa ja etenevät päätöksentekoon vuosina 2012 - 2013.

### 4. Rahoitus



Lainakanta ja omavaraisuusaste



Kassan riittävyys (vrk)

Kuntayhtymän toiminnan ja investointien rahavirta oli 13,6 milj. euroa alijäämäinen. Rahoituslaskelman toiminnan rahavirta pieneni noin 5,3 % ja investointien rahavirta noin 16,3 % verrattuna vuoteen 2010.

Rahoituksen rahavirta oli 21,5 milj. euroa ylijäämäinen. Kuntayhtymä nosti pitkäaikaista lainaa 30 milj. euroa. Alkuperäiseen talousarvioon varattua 90 milj. euron lainaa ei tarvinnut kokonaan nostaa pääasiassa ennakoitua pienemmän investointitason, ennakoitua suuremman jäsenkuntien toteutuneen palvelujen käytön ja ennakoitua pienemmän antolainasaamisten lisäyksen vaikutuksesta. Antolainasaamisten lisäys oli 11,4 milj. euroa, joka sisälsi HUS-Kiinteistöt Oy:lle ja Uudenmaan Sairaala-pesula Oy:lle myönnettyt antolainat. Antolainoja lyhennettiin 0,6 milj. euroa. Pitkäaikaisia lainoja lyhen-

nettiin 12,4 milj. euroa. Omassa pääomassa ei tapahtunut muutoksia. Muut maksuvalmiuden muutokset olivat yhteensä 14,8 milj. euroa: vaihto-omaisuus kasvoi 0,6 milj. euroa, saamiset kasvoivat 6,5 milj. euroa ja korottomat velat kasvoivat 22,0 milj. euroa edellisvuodesta. Korottomien velkojen kasvu kohdistui pääasiassa siirtovelkoihin, jotka kasvoivat 17,4 milj. euroa. Tästä 10,2 milj. euroa aiheutui lomapalkka- ja lomarahavelan laskentaperusteiden muutoksesta. Lainakanta 31.12.2011 nousi 194,7 milj. euroon ja lainasaamiset kasvoivat 24,4 milj. euroon. Pitkäaikainen lainakanta 194,7 milj. euroa jakautui tilinpäätöshetkellä seuraavasti: kiinteäkorkoiset lainat 35 % ja vaihtuvakorkoiset lainat 65 %.

Rahavarat kasvoivat 8,0 milj. euroa. Rahavarat 31.12.2011 olivat 121,5 milj. euroa. Vuodenvaihteessa ostovelkoja oli 70,2 milj. euroa sekä liittymismaksuja ja muita velkoja 28,7 milj. euroa. Nämä erät toteutuivat pääosin tammikuussa 2012. Kassan riittävyys 25,8 päivää on pysynyt tavoitteen, vähintään 20 päivää, mukaisena. Kassan riittävyys -tunnusluku on ollut nykyisen tavoitteen mukainen vuoden 2002 tilinpäätöksestä lähtien. Kassa- ja rahoitussuunnittelun avulla varmistetaan kuntayhtymän riittävä maksuvalmius lyhyellä ja pitkällä aikavälillä.

Investointien tulorahoitus (81,9 %), joka kertoo kuinka paljon investointien omahankintamenosta on rahoitettu tulorahoituksella, on kasvanut 5,9 % -yksikköä vuodesta 2010. Pääomamenojen tulorahoitus (65,7 %) on kasvanut 0,4 % -yksikköä. Tunnusluku osoittaa vuosikatteen prosenttiosuuden investointien omahankintamenojen, antolainojen nettolisäyksen ja lainanlyhennysten yhteismäärästä. Lainanhoitokate (5,0), joka kertoo tulorahoituksen riittävyyden vieraan pääoman korkojen ja lyhennysten maksuun, on pysynyt hyvällä tasolla. Lainanhoitokyky on hyvä, kun tunnusluvun arvo on yli 2.

Omavaraisuusaste mittaa kuntayhtymän vakavaraisuutta, alijäämän sietokykyä ja kykyä selviytyä sitoumuksista pitkällä tähtäyksellä. Kuntayhtymän omavaraisuusaste oli 44,7 %. Omavaraisuusaste on pysynyt kuntayhtymän asettaman tavoitteen, vähintään 40 %, mukaisena koko kuntayhtymän toiminnan ajan. Omavaraisuusaste on laskenut selvästi vuoden 2007 tasosta, mikä johtuu pääasiassa pitkäaikaisen lainakannan kasvusta. Lainakannan ennakoitaan kasvavan myös lähivuosina, mihin vaikuttaa osaltaan kuntayhtymän mittava investointiohjelma. Omavaraisuusastetta ja siihen vaikuttavia tekijöitä pyritään ennakoimaan tulevien vuosien taloussuunnitelmia valmisteltaessa. Omavaraisuusasteen toteutumista seurataan säännöllisesti kuukausitasolla. Suhteellinen velkaantuneisuus kertoo, kuinka paljon kuntayhtymän käyttötuloista tarvittaisiin vieraan pääoman takaisinmaksuun. Kuntayhtymän suhteellinen velkaantuneisuus oli 28,2 % (2010 27,3 %).

## 5. Vastuositoumukset

- Jäsenkuntien peruspääoma 391,3 milj. euroa (TP 2010 391,3 milj. euroa)
- Eläkevaraukset 2,7 milj. euroa (TP 2010 3,3 milj. euroa)
- Potilasvakuutus ja muut pakolliset varaukset 36,7 milj. euroa (TP 2010 32,49 milj. euroa)
- Lahjoitusrahastojen pääomat 4,1 milj. euroa (TP 2010 3,8 milj. euroa)
- Kiinteistöjen kiinnitykset: kuntayhtymä 0,0 milj. euroa, konserni 28,4 milj. euroa (TP 2010 30,7 milj. euroa)
- Vuokraoikeuden kiinnitykset 0,1 milj. euroa (TP 2010 0,1 milj. euroa)
- Leasingvastuut 5,2 milj. euroa (TP 2010 7,7 milj. euroa)
- Vastuositoumukset konserniin kuuluvien yhteisöjen puolesta 5,6 milj. euroa (TP 2010 5,4 milj. euroa)
- Takaukset muiden puolesta 0,9 milj. euroa (TP 2010 1,0 milj. euroa)
- Vuokravastuut 273,9 milj. euroa (TP 2010 178,6 milj. euroa)
- Koronvaihtosopimukset, käypä arvo -0,4 milj. euroa (TP 2010 -0,4 milj. euroa)
- Arvonlisäveron palautusvastuu 0,8 milj. euroa (TP 2010 0,4 milj. euroa)
- Sähköjohdannaiset, käypä arvo, -1,3 milj. euroa (TP 2010 3,1 milj. euroa)
- Perustamishankkeiden valtionosuuden palautusvastuu 0,9 milj. euroa (TP 2010 0,9 milj. euroa)
- Pääomasijoitukset 0,5 milj. euroa (TP 2010 0,7 milj. euroa)
- Vaihtuvakorkoisiin lainoihin liittyvä koskoriski: vaihtuvakorkoisia lainoja 127,0 milj. euroa (65 % lainakannasta)

<b>OTTOLAINAT 31.12.2011</b>		Lainan	Saldo 31.12.2011	Korko%
		loppuunmaksu	Milj. euroa	
Dexia	801	24.10.2012	3,9	<b>4,43</b>
EIB	802	17.3.2025	27,0	1,56
EIB	803	9.7.2027	50,0	1,98
EIB	804	15.12.2028	30,0	1,46
EIB	805	28.5.2029	53,8	<b>3,41</b>
EIB	806	15.12.2031	30,0	1,97
<b>Lainat ulkomaisilta rahoituslaitoksilta</b>			<b>194,7</b>	<b>2,28</b>
<b>YHTEENSÄ</b>			<b>194,7</b>	<b>2,28</b>

Kiinteäkorkoisten lainojen korko kursivoitu ja tummennettu.

## 6. Henkilöstö

Vuoden 2011 lopussa HUS:n palveluksessa oli 21 322 henkilöä, joista vakinaisessa palvelussuhteessa oli 78,6 %. Henkilöstömäärä kasvoi edellisestä vuodesta 151 henkilöllä (0,7 %). Vakinaisen henkilöstön prosentuaalinen määrä oli suhteellisen korkea, vaikka se laskikin edellisvuodesta 0,5 %. Valtaosa henkilöstöstä (n. 89 %) työskenteli kokoaikaisessa palvelussuhteessa. Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus oli 6,7 %. Henkilöstöstä hoitohenkilökuntaa oli 55 %, lääkäreitä 13 % ja muuta henkilökuntaa sekä erityistyöntekijöitä yhteensä 32 %. Henkilöstöryhmien väliset kokosuhteet ovat viime vuosina pysyneet ennallaan. Henkilötyövuosia tehtiin 16 909, mikä on 1,3 % enemmän kuin edellisenä vuonna.

Vuonna 2011 otettiin käyttöön uusina kannustavina palkkaelementteinä ns. nopean palkitsemisen malli (Nopsa) ja kliinisen toiminnan tuloksellisuuspalkkio sekä suoritepalkkio.

Uusien esimiesten perehdyttävää valmennusta järjestettiin kolmelle ryhmälle. Kokeneille esimiehille suunniteltiin uusi kolmen päivän mittainen koulutus, jota pilotoitiin syksyllä 2011. HUS-kuntayhtymän johtoryhmä linjasi huhtikuussa 2011 johtamiskoulutuskokonaisuuden rakenteen. Loppuvuodesta kilpailutettiin pitkät, 30 opintopisteen lähi- ja keskijohdon koulutusohjelmat vuosille 2012 - 2013.

Kuluneena vuonna koulutuksen painopiste oli aikaisempien vuosien tapaan ammatillisessa täydennyskoulutuksessa. Tavoitteena oli, että ammatillisen täydennyskoulutuksen suunnittelu ja seuranta perustuu kaikilla organisaatiotasoilla valtakunnallisiin suosituksiin. Vuonna 2011 jokainen työssä oleva hushlainen oli koulutuksessa keskimäärin 3,7 päivää. Vastaava täydennyskoulutuspäivien keskiarvo kunnallisessa sosiaali- ja terveydenhuollossa oli 3,8 päivää.

Vuoden 2011 työhyvinvoinnin teemana oli ”Työnilo, iloa työstä”. HUS sai kunniamaininnan Suomen aktiivisin työpaikka –kisassa erinomaisesti toteutetusta, henkilöstön hyvinvoinnin eteen tehdystä liikuntatoiminnasta. Sovelletun työn ja työkyvyn tukirahamallia kehitettiin vuoden 2011 aikana ja ensimmäiset sovelletun työn pilotoinnit käynnistyivät syksyllä 2011. Sovelletussa työssä työyhteisössä järjestetään työtehtäviä ja -prosesseja uudelleen ja muokataan työtä vastaamaan työntekijän työkykyä.

HUS-kuntayhtymän vuoden 2011 palkat ja palkkiot sivukuluineen ilman lomapalkkavelan laskentaperusteiden muutosta olivat yhteensä 999,8 miljoonaa euroa, mikä oli 2,0 % (noin 19,1 milj. euroa) yli talousarviossa suunnitellun tason. Henkilöstökulut ilman kertaluontoista lomapalkkavelan laskentaperusteiden muutosta kasvoivat vuonna 2011 noin 4,9 % vuoteen 2010 verrattuna. Palkkakustannusten kehitykseen vaikuttivat sopimuskorotusten lisäksi mm. henkilöstö- ja poissaolorakenteen muutokset sekä hoitotakuun veloitteet.

Vuokratyövoimaa käytettiin 14,6 milj. eurolla, joka vastaa HUS:n keskimääräisellä henkilötyövuoden hinnalla 225 henkilötyövuotta. Vuokratyövoimankäyttö painottuu HYKS:n nuorisopsykiatrisiin, HUS-Röntgenin radiologipalveluihin sekä sairaanhoitoalueiden päivystystoimintaan.

## 7. Merkittävät tapahtumat katsauskaudella

HUS:n 2012 – 2016 strategiaohjelma valmistui. Strategiassa korostuu nopeasti muuttuva toimintaympäristö mm. terveydenhuoltolain sekä mahdollisen kuntarakenteen uudistumisen myötä. Tulevaisuudessa terveyden edistäminen korostuu, potilaiden valinnanvapaus lisääntyy ja yhteistyö perusterveydenhuollon kanssa niukkenevien voimavarojen myötä korostuu. HUS:iin on perustettu perusterveydenhuollon yksikkö edistämään tätä päämäärää osittain valtion tukemalla rahoituksella. Uutena keskeisenä elementtinä strategian valmistelussa on huomioitu kilpailukyvyyn varmistaminen sairaaloiden välisellä työnjaolla sekä palvelutarjonnan kriittisellä arvioinnilla väestön muuttuvien tarpeiden sekä hoidon vaikuttavuuden perusteella. Tavoitteena on kapasiteetin niin salliessa kasvattaa myyntiä muille kuin jäsenkunnille kuten vakuutusyhtiöille, työnantajille sekä itse maksaville potilaille. Yliopistosairaala HUS:illa on lisäksi merkittävä rooli suomalaisessa lääkäri- ja hoitohenkilökunnan koulutuksessa ja strategiakaudella tavoitellaankin opetuksen ja tutkimuksen roolin vahvistamista kuitenkin taloudellista näkökulmaa unohtamatta. Strategia on laadittu aiempaa konkreettisemmin ja siten sen toimeenpano pyritään varmistamaan. Uusi strategia hyväksyttiin 19.10.2011 pidetyssä valtuuston kokouksessa. Lisäksi HUS:n hallintosääntöön tehtiin terveydenhuoltolain voimaantulosta sekä organisaatorakenteen ja vastuiden muutoksista aiheutuvat tarkistukset.

Meilahden tornisairaalan tyhjentäminen vuosina 2011 – 2014 tapahtuvan peruskorjauksen vuoksi on ollut Euroopan laajuisestikin mittava operaatio. Peruskorjauksen käynnistymisellä ja väistöillä on ollut toiminnallisia vaikutuksia operatiivisen ja medisiinisen tulosityksikön toimintaan.

Suomen elinsiirtojen tulokset ovat kansainvälisissä vertailuissa huippuluokkaa. Elinsiirtopotilaista on elossa yli 80 prosenttia viiden vuoden kuluttua siirtoleikkauksesta. Vuonna 2011 HUS:ssa tehtiin yhteensä 275 elinsiirtoa. Aiemmat ennätykset rikkoontuivat maksansiirroissa, joita tehtiin 56 potilaalle ja keuhkonsiirroissa, joita tehtiin 23 potilaalle. Keuhkonsiirtojen määrä on kasvanut viime vuosina tasaisesti. Erinomaiset hoitotulokset ovat kannustaneet sairaanhoitopiirejä lähettämään aikaisempaa aktiivisemmin potilaitaan siirtoarvioon. Lisäksi tehtiin 177 munuaissiirtoa, 18 sydänsiirtoa ja yksi haimansiirto. Lapsipotilaita uuden siirännäisen saaneista oli 21 (7,6 %). Viime vuonna neljäsadas lapsi sai elinsiirron. Lasten elinsiirtotoiminnan aloittamisesta Lastenklinalle tuli kuluneeksi 25 vuotta.

Sairaanhoitoalueilla on useita yhteispäivystyshankkeita suunnitteluvaiheessa sekä jo toiminnassa. Vuonna 2011 merkittävin yhteispäivystyshanke toteutettiin Espoon kaupungin kanssa. Jorvin sairaalan päivystys muuttui 1.1.2011 aidoksi yhteispäivystykseksi.

HUS:in hallitus päätti 24.1.2011, että HUS:n oma ensihoito järjestetään sairaanhoitoalueittain seitsemänä toiminnallisena kokonaisuutena siten, että HYKS-sairaanhoitoalue jakaantuu kolmeen alueeseen (Helsingin alue; Espoon, Kirkkonummen ja Kauniaisten kuntien alue; Vantaan ja Keravan kuntien alue). Ensihoidon palvelutasomäärittelyssä tulee olla yhtenevät periaatteet koko erityisvastuualueella, mutta palvelujen järjestämistapa voi vaihdella paikallisten olosuhteiden mukaan. Hyvinkään sairaanhoitoalueella on vuodesta 2006 asti valmisteltu alueellista ensihoitojärjestelmää, jossa koko ensihoito on kiinteä osa alueellista akuuttihoito- ja päivystysjärjestelmää. Hallitus päätti 24.1.2011, että Hyvinkään sairaanhoitoalue toimii ensihoidon pilottiyksikkönä sen lautakunnan 16.12.2010 esittämällä tavalla. Ensihoito järjestetään osin yhteistoimintana alueen pelastustoimen kanssa ja osin omana tuotantona. Porvoon sairaanhoitoalueen lautakunta päätti 16.6.2011 tehdä aiesopimuksen Itä-Uudenmaan pelastuslaitoksen kanssa 1.1.2012 alkavasta ensihoidon palvelutuotannosta ja ensivastetoiminnasta alueella.

HUS:n Psykiatrian toimintasuunnitelma vuosille 2010 -2015 ja sen toimeenpanoprojekti painottavat avohoitovetoisen palvelujärjestelmän kehittämistä. Projektissa purettiin psykiatrian laitospainotteisuutta vähentämällä sairaansijoja (yhteensä 117) ja siirtämällä voimavaroja avohoitoon (46 vakanssia). Kellokosken sairaala on 1.1.2011 lähtien HUS:n ainoa psykiatrinen kuntoutussairaala aikaisemman kahden sijasta. Tämän muutoksen vuoksi Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalueen Tammiharjun sairaalan sairaansija- ja henkilöstömäärää supistettiin merkittävästi - 83 sairaansijan ja 94 vakanssin verran. HYKS Jorvin alueen (Espoo, Kauniainen, Kirkkonummi) potilaat hoidetaan jatkossa akuuttipsykiatrian hoidon osalta Jorvin alueella ja vaativan kuntoutuksen psykiatrian osalta Kellokosken sairaalassa.

Kaihikirurgian palvelusetelihankkeen tuotantovaihe käynnistyi maaliskuun 2011 alussa. Pilottihankkeen puitteissa valmistelutyötä oli tehty yli vuoden ajan. Puoleen vuoteen palvelusetelipilotin käynnistämisestä ei saatu palveluntuottajia ilmoittautumaan eikä setelitoimintaa voitu aloittaa. HUS:n hallitus korotti marraskuussa 2010 setelin arvoa 50 eurolla, jonka jälkeen saatiin tuottajailmoitukset seitsemältä yksityiseltä kaihileikkausyksiköltä. Seteleitä jaettiin maaliskuun 2011 jälkeen keskimäärin 300 kpl kuukaudessa. Vuoden 2011 loppuun mennessä niitä oli annettu 3 407 kpl. Setelileikkauksia oli samana aikana tehty lähes 3 000 kpl.

HUS:n hallitus päätti joulukuussa 2010 Apuvälinekeskuksen perustamisesta. Vuosi 2011 oli Apuvälinekeskuksen näkökulmasta käynnistämisen valmistelun vuosi laaditun liiketoimintasuunnitelman mukaisesti. Apuvälinekeskus aloittaa HUS:ssa omana taseyksikkönään 1.1.2012 alkaen. Apuvälinekeskuksen avulla luodaan apuvälineisiin ja niihin liittyvien palveluiden kustannustehokkaaseen tuottamiseen oma organisaatio, jonka tarkoituksen on ohjata, valvoa ja kehittää apuvälineisiin liittyviä palveluita ja sitä kautta seurata sekä kontrolloida apuvälineisiin ja palveluprosesseihin liittyviä suoria ja epäsuoria kustannuksia ja vaikutuksia HUS:n laajuisesti.

HUS:n valtuusto päätti 19.10.2011 perustaa Invalidisäätiön ja Keskinäisen eläkevakuutusyhtiö Varman kanssa HUS-konserniin kuuluvan tytäryhtiön, joka tuottaisi klinisiä palveluja yksityisellä sektorilla (HYKSin kliniset palvelut Oy). Yhtiön tarkoitus on aloittaa klininen palvelutoiminta vuoden 2012 aikana.

## 8. Tulevaisuuden näkymät

### Julkisen talouden sekä väestönkasvun ja sairastavuuden kehitys

Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin toiminta riippuu sen jäsenkunnilta saamasta rahoituksesta. Niin sanottu julkisen talouden kestävyysvaje aiheuttaa sen, että ilman kansantalouden melko nopeaa kasvua tai veroasteen tuntuvaa nousua, julkisia menoja joudutaan leikkaamaan velkaantumisen kasvun pysäyttämiseksi.

Kansainvälisen talouden epävarmuuteen liittyvät tekijät heijastuvat Suomeen aiheuttaen epävarmuutta julkisten palveluiden rahoitusmahdollisuuksista. Nykyiseen lainsäädäntöön sisältyvästä yhdenvertaisuusperiaatteesta huolimatta, lähivuosina julkisia palveluita ja investointeja jouduttaneen priorisoimaan aiempaa tiukemmin.

Sosiaali- ja terveydenhuollossa erityisesti vanhuspalvelut vaativat lisärahoitusta. Tämän vuoksi on ennakoitavissa, että erikoissairaanhoidon on käytettävissä suhteellisesti vähemmän kuntien rahoitusta kuin aikaisemmin. Erikoissairaanhoidon palveluille on kuitenkin lisääntyvästi kysyntää. HUS:n väestömäärän ennustetaan jatkavan kasvuaan noin 1,0 prosentin vuosivauhdilla lähivuosina. Kasvu on nopeinta yli 65-vuotiaiden ryhmässä. suuret ikäluokat ikääntyvät ja heidän terveystarpeidensa tarve kasvaa. Tässä ikäryhmässä erityisesti syöpäsairaudet, sydän- ja verisuonisairaudet (mukaan lukien aivoverenkiertohäiriöt), näön ja kuulon vajavuudet sekä kirurgista hoitoa vaativat tuki- ja liikuntaelinsairauksienkuormittavat merkittävästi erikoissairaanhoidon. Työterveyshuollon-palveluiden ulkopuolella olevan väestön määrä lisääntyy eläköitymisen myötä. Tämä lisää painetta julkisten terveystarpeiden käyttöön. Kasvava palvelukysyntä aiheuttaa paineita tuottavuuden lisäämiseksi. Myös kansalaisten itsensä tai heidän työnantajensa rahoitusosuuden kasvattamiseen on terveydenhuollossa paineita.

Kasvava palvelukysyntään vaikuttava tekijä on niin sanottu konsumerismi (oppi, jonka mukaan markkinoiden tulee muotoutua kuluttajien halujen pohjalta). Erikoissairaanhoidon potilaat ovat aiempaa tietoisempia sairautsiensa hoitovaihtoehtoista. Terveydenhuoltolain mukanaan tuoma valinnanvapaus mahdollistaa hakeutumisen potilaan toiveita parhaiten vastaavalla palveluntuottajalle. Julkisen erikoissairaanhoidon resursseista merkittävä osa kohdentuu erityisen vaatimaan ja kalliiseen hoitoon. Hoitotakuun veloitteet säätelevät varsin tarkoin erikoissairaanhoidon laajuutta. Nykyisen palveluvolyymin vähennykset edellyttäisivät käänteentekeviä läpimurtoja ennaltaehkäisyssä, uusia innovatiivisia sairaalahoitoa korvaavia hoitomuotoja tai lainsäädännön velvoitteiden väljennyksiä.

## Taloudellisessa asemassa tapahtuvat muutokset

Sairaanhoitopiirin tilikauden alijäämä on 16,1 milj. euroa. Sairaanhoitopiirin taseeseen 31.12.2011 jää edellisiltä tilikausilta kertynyttä ylijäämää yhteensä 25,7 milj. euroa. Vuonna 2011 HUS-kuntayhtymä nosti pitkäaikaista lainaa 30 milj. euroa. Lähivuosina lainanottotarve kasvaa mittavan investointiohjelman vuoksi. Vuoden 2011 lopussa HUS:n lainakanta oli 194,7 milj. euroa. Lainakannan arvioidaan nousevan vuoteen 2021 mennessä 497,0 milj. euroon. Pitkällä tähtäimellä kuntayhtymän taserakenne osaltaan vaikuttaa kuntayhtymän kykyyn selviytyä velvoitteistaan. Kuntayhtymässä seurataan taseen tunnusluvuista erityisesti omavaraisuusastetta. Kuntayhtymän haasteena tulevana vuosina on pitää talous tasapainossa ja tase riittävän vahvana.

## LIKELAITOKSET JA TYTÄRYHTIÖT

### 9. Liikelaitosten ja tytäryhtiöiden tavoitteiden toteutuminen

Kuntayhtymän talousarviossa liikelaitosten sitovia tavoitteita olivat nollatulos ja liikelaitoskohtaisesti määriteltä 2 %:n tuottavuustavoitteesta johdettu hintatason keskimääräinen muutos sekä tuloutustavoite korvauksena kuntayhtymän liikelaitokseen sijoittamalle peruspääomalle 3 %:n koron mukaisesti. Talousarvion laadinnan yhteydessä arvioitiin pitkäaikaisten lainojen tarve, joille asetetaan enimmäisnostoraja. Mikään liikelaitoksista ei nostanut pitkäaikaista lainaa vuonna 2011.

Tilikauden tulos ennen lomapalkkavelan laskentaperusteiden muutosta muodostui ylijäämäiseksi kaikilla muilla liikelaitoksilla paitsi HUS-Apteekki ja HUS-Desiko. Ylijäämäisen tuloksen raportoineet liikelaitokset suorittivat tuloksestaan 75 prosentin asiakashyvityksen HUS:n sisäisille asiakkaille liiketoiminta- jaoston kehotuksen mukaisesti. Asiakashyvytys kohdennettiin HUS-Servisin ja HUS-Logistiikan osalta ylijäämäisen tuloksen tehneiden palvelukokonaisuuksien asiakkaille ja muiden liikelaitosten osalta koko liikelaitoksen asiakaskohtaisen kokonaismyynnin suhteessa. Liikelaitokset maksoivat tavoitteiden mukaisen 3 %:n koron peruspääomastaan 2011.

Tilikauden tuloksen osalta liikelaitoskohtainen tilikauden tuloksen muodostuminen ja tavoitteiden toteutuminen on esitetty alla olevassa taulukossa:

Liikelaitokset	TA 2011 *)	TILINPÄÄTÖS 2011							
		Tulos ennen konsernihallinnon ylijäämän palautusta	Konsernihallinnon ylijäämän palautus	Annetut asiakashyvitykset	Saadut asiakashyvitykset	Tilikauden tulos asiakashyvitysten jälkeen	Clearing korko **)	Tilikauden tulos ***)	Annetut asiakashyvitykset % tuloksesta ****)
HUS-Röntgen	0	3 516	70	-2 834	197	949	9	958	-75 %
HUSLAB	0	907	266	-1 175	402	400	14	414	-74 %
HUS-Apteekki	0	-232	8	0	21	-203	-1	-204	0 %
Ravioli	0	1 773	-2	-1 352	33	452	5	457	-75 %
HUS-Desiko	0	-1 472	392	0	93	-987	4	-982	0 %
HUS-Logistiikka	0	1 377	130	-1 166	48	390	8	398	-75 %
HUS-Lääkintäteknikka	0	514	8	-402	15	134	1	135	-75 %
HUS-Tietotekniikka	0	1 858	28	-1 427	18	476	-1	475	-75 %
HUS-Servis	0	800	579	-1 094	81	366	5	371	-75 %
<b>Yhteensä</b>	<b>0</b>	<b>9 040</b>	<b>1 479</b>	<b>-9 451</b>	<b>909</b>	<b>1 977</b>	<b>45</b>	<b>2 022</b>	



Tulosalueet	TA 2011 *)	TP 2011		
		Tilikauden tulos ylijäämän palautuksen jälkeen **)	Lomapalkkavelan laskentaperusteiden muutos	Tilikauden tulos
HUS-Röntgen	0	958	-468	490
HUSLAB	0	414	-909	-494
HUS-Apteekki	0	-204	-79	-282
Ravioli	0	457	-155	302
HUS-Desiko	0	-982	-538	-1 521
HUS-Logistiikka	0	398	-98	300
HUS-Lääkintätekniikka	0	135	-46	89
HUS-Tietotekniikka	0	475	-129	347
HUS-Servis	0	371	-334	37
<b>Yhteensä</b>	<b>0</b>	<b>2 022</b>	<b>-2 755</b>	<b>-733</b>

\*) 15.6. päivitetty talousarvio psykiatrian kokonaisuunnitelman toimeenpanon vaikutukset huomioitu

\*\*\*) Clearing korko on laskettu asiakashyvitysten jälkeen, koska liikelaitosten ja sairaanhoitoalueiden välisillä erillä on vaikutusta koron laskentaan

\*\*\*\*) Tilikauden tulos ennen lomapalkkavelan laskentaperusteiden muutosta

\*\*\*\*\*) Laskentakaava: annetut asiakashyvitykset/(tulos ennen konsernihallinnon ylijäämän palautusta+konsernihallinnon ylijäämän palautus+saadut asiakashyvitykset+clearing korko)

### Sitova tavoite, liikelaitosten keskimääräinen hinnanmuutos

Liikelaitos	TA 2011	TP 2011
HUS-Apteekki (ilman lääkeostoja)	0,8 %	4,2 %
HUS-Röntgen	2,5 %	0,8 %
HUS-Lääkintätekniikka	1,1 %	-1,1 %
HUSLAB (ilman läpilaskutettavia)	2,6 %	2,5 %
Ravioli	0,0 %	0,0 %
HUS-Desiko	2,7 %	2,7 %
HUS-Logistiikka (ilman tarvikeostoja)	1,3 %	-5,0 %
HUS-Tietotekniikka	16,9 %	14,5 %
HUS-Servis	0,0 %	-0,4 %

### Tytäryhtiöiden sitovien tavoitteiden toteutuminen

Tytäryhtiöistä HUS-Kiinteistöt Oy:lle asetettiin taloudelliseksi tavoitteeksi tuottavuuden 2 %:n kasvu sekä tuottavuustavoitteesta johdettu tavoite reaalisen hintatason laskusta sekä tilikauden nollatulostavoite. Uudenmaan Sairaalapesula Oy:lle asetettiin nollatulostavoite, mutta sille ei asetettu yleisestä linjasta poiketen tuottavuustavoitetta toiminnan laajenuksesta aiheutuvien toimintahäiriöiden vuoksi.

HUS-Kiinteistöt Oy:n osalta tuottavuustavoite toteutui, ylläpitosisopimusten arvo nousi tavoitteiden mukaisesti 1,6 % (ilman pysäköintikorvausta), jolloin reaalikasvu jäi negatiiviseksi. Tilikauden tulostavoite ei täytynyt, yhtiön tulos päättyi 0,25 milj. euroa tappiolliseksi. Tappiollisen tuloksen aiheutti kirjauskäytännön muutos, jolla siirryttiin yhtenäiseen kirjauskäytäntöön kuntayhtymän kanssa, koskien rakennusaikaisia korkoja. Rakennusaikaisten korkojen tulosvaikutus oli 0,32 milj. euroa.

Uudenmaan Sairaalapesula Oy:n osalta tilikauden tulostavoite ei täytynyt, tulos painui noin 42 000 euroa alijäämäiseksi. Syynä negatiiviseen tulokseen oli, että Keravan yksikön tuotanto toimi rakennustyömaan keskellä ilman väistötiloja. Myös mittavat laiteasennukset vaikeuttivat tuotannon läpimenoa. Keravan yksikön laajennus valmistui aikataulun mukaisesti joulukuulussa 2011 ja Koskelan toiminta siirtyi asteittain Keravalle 29.2.2012 mennessä.